UNIVERSITÉ DE DIJON. — FACULTÉ DE DROIT

LE MONOPOLE DES ALLUMETTES EN FRANCE EN 1924

THÈSE POUR LE DOCTORAT

(SCIENCES ÉCONOMIQUES ET POLITIQUES)

L'acte public sur les matières ci-après sera soutenu le Lundi 30 juin 1924, à 8 heures du matin

PAR

JEAN PIDAULT

Président : M. SCELLE, professeur.

Suffragants : MM. VIGNES, professeur. BAUDIN, professeur.

DIJON
IMPRIMERIE BERNIGAUD ET PRIVAT
15, rue Bossuet, 15

1924

LE MONOPOLE DES ALLUMETTES

EN FRANCE EN 1924

UNIVERSITÉ DE DIJON. — FACULTÉ DE DROIT

LE MONOPOLE DES ALLUMETTES EN FRANCE EN 1924

THÈSE POUR LE DOCTORAT

(SCIENCES ÉCONOMIQUES ET POLITIQUES)

L'acte public sur les matières ci-après sera soutenu le Lundi 30 juin 1924, à 8 heures du matin

R. UNIV. BIBLIOTHEEK LEIDEN

PAR

JEAN PIDAULT

Président : M. SCELLE, professeur.

Suffragants : MM. VIGNES, professeur.
BAUDIN, professeur.

DIJON
IMPRIMERIE BERNIGAUD ET PRIVAT
15, rue Bossuet, 15

1924

A MES PARENTS

INTRODUCTION

La question du régime des allumettes va se poser devant le nouveau Parlement.

Verrons-nous le monopole, supprimé le 23 mars dernier pour des motifs où l'intérêt général n'avait peut-être pas la part désirable, rétabli quelques mois plus tard pour des motifs du même ordre ?

Nous sommes persuadé que l'angoissante situation financière du pays fera un devoir au Parlement et au Gouvernement de considérer la question d'un point de vue plus réaliste.

C'est ce que nous avons tenté dans ces pages.

Il nous a fallu d'abord percer les nuées mystiques dont la doctrine et la politique ont entouré la notion du monopole.

L'étude de celui des allumettes a fait justice de cette métaphysique sociale, et nous le présente dans toute sa réalité de moyen fiscal.

Nous voyons que l'administration des Finances, toujours à court de ressources, trouva dans les caractéristiques et la situation de l'industrie allumettière à ses débuts, la raison de s'en emparer et le prétexte lui permettant de le faire.

Il s'agissait d'un produit de valeur infime, d'une fabrication simple, par quantités considérables, d'un usage général, dont le prix de revient par unité de vente ressortait à quelques centimes. L'inexistence dans notre monnaie de sous-multiples de 5 centimes permettait aux intermédiaires d'obtenir, par une augmentation de prix paraissant minime à l'acheteur, un profit proportionnellement énorme.

L'administration voyait donc là une source de revenus considérables à réaliser sans changer les habitudes du public ; et cette préoccupation uniquement fiscale pouvait être dissimulée par une autre considération.

L'inflammation des allumettes était obtenue à cette époque au moyen de phosphore blanc, substance extrêmement dangereuse aux points de vue de son inflammation trop facile, cause continuelle d'incendies, et de sa toxicité, cause d'empoisonnement aigu ou chronique des ouvriers et des consommateurs.

Le prétexte tout-puissant de la sécurité publique permit à l'administration d'obtenir l'impôt qu'elle sabota, et enfin le monopole.

Alors l'évolution industrielle fit place à l'évolution fiscale. Oubliée la sécurité publique. Vingt ans plus tard le phosphore blanc ne tuait plus d'allumettiers que dans les manufactures de l'État français. On lira avec indignation la lutte interminable des ouvriers groupés pour leur existence et celle de leur industrie.

Le personnel a fini par obtenir d'être préservé, mais l'industrie est morte ; à moins qu'on ne veuille donner ce nom à une organisation militaire sans initiative, ins-

tallée dans des bâtiments archaïques, qui s'obstine encore à fabriquer dans les plus mauvaises conditions des produits médiocres. Il faut voir là un moyen contestable d'entretenir, aux frais de la communauté, quelques catégories de citoyens certainement intéressants à d'autres titres, et utilisables dans d'autres conditions.

Ce qu'on nomme le bénéfice de cette combinaison venant de la revente au public français des allumettes achetées aux industriels étrangers, cet appareil parasite n'a plus de raison d'être. Il faut le supprimer.

Est-ce à dire qu'au nom d'un libéralisme intéressé le Gouvernement nouveau, comme l'ancien, doive ensuite le remplacer par une superbe industrie nationale ressuscitée et entretenue aux frais de l'Etat ?

Le contribuable écrasé ne peut pas plus faire les frais d'un monopole institué au profit de quelques particuliers que de quelques fonctionnaires.

Nous chercherons à montrer enfin comment le monopole des allumettes, institution uniquement fiscale, peut être conservé au pays dans des conditions telles qu'il l'aide à supporter la crise financière qu'il traverse.

BIBLIOGRAPHIE ET SOURCES

Il nous est impossible de citer ici tous les articles de revues et journaux, tous les numéros du *Journal Officiel*, tous les ouvrages de droit administratif, d'organisation industrielle et d'économie politique où nous avons cherché soit des directives techniques, soit des renseignements fragmentaires sur le sujet de notre thèse ; des références précises se trouvent dans le texte même de notre travail.

Les documents essentiels ont été puisés aux sources suivantes :

Journal Officiel. — Années 1871, 1872, 1873, 1875, 1883, 1884, 1890, 1891, 1906, 1919 à 1924.

Bulletin de statistique et de législation comparée de 1890 à 1924.

Mémorial des manufactures de l'Etat. — (Berger-Levrault, éditeur), de 1889 à 1910.

Rapports administratifs. — Rapport du ministère des finances sur les manufactures de l'État à l'occasion de l'Exposition universelle de 1900 (annexe au *Journal Officiel* du 14 juin 1900).

Rapports parlementaires :

1871. Rapport au nom de la commission du budget sur le budget rectificatif de 1871 (Contributions indirectes), par M. Bochet (*J. O.* p. 2786).

1872. Rapport au nom de la commission du budget, par M. Eugène Caillaux, rapporteur (Annexe au *J. O.*, 27 juillet 1872).

1873. Rapport au nom de la commission chargée d'examiner le projet de loi sur les allumettes chimiques, par M. Bochet (Annexe à la séance du 18 février).

1875. Rapport au nom de la commission chargée d'examiner la convention conclue avec la Compagnie générale, par M. Wollowski, rapporteur (*J.O.* p. 711).

1875. Rapport au nom de la commission chargée d'examiner le projet de loi sur la répression de la fraude (*J. O.* p. 6952).

1922. Rapport général sur le budget de 1922, 1re section : services du ministère des Finances, par M. Renard, député (Annexe nº 312821).

1923. Rapport au nom de la commission des Finances du Sénat, sur le projet de loi adopté par la Chambre des Députés, portant fixation du budget général de l'exercice 1923, par M. Louis Dausset, sénateur (nº 303-1923).

Nous n'avons pas manqué également de nous documenter aux sources, et nous avons largement usé de renseignements oraux pris soit aux manufactures de Pantin et d'Aubervilliers, soit aux services centraux du ministère des Finances et de la direction des manufactures. Nous avons d'ailleurs toujours reçu le meilleur accueil et les plus précieux encouragements de la part des représentants du personnel à tous les échelons de la hiérarchie. Nous les en remercions ici bien sincèrement.

Nous garantissons de la manière la plus formelle l'exactitude de l'impression générale ; mais il nous est impossible de garantir celle de chaque chiffre pris séparément, par suite des variations considérables existant sur certains de ces chiffres, suivant qu'ils sont fournis par l'une ou

l'autre des administrations intéressées (administration des contributions indirectes, direction des manufactures, administration des douanes), ou suivant qu'ils sont fournis par la même administration à quelque temps d'intervalle.

Le rapporteur lui-même de la commission des Finances du Sénat, M. Dausset, déplore dans son rapport considérable, auquel nous avons tant fait d'emprunts, ces divergences inadmissibles, portant sur des renseignements de la plus haute importance. C'est ainsi qu'il lui est impossible, par exemple, de connaître l'effectif exact du personnel des manufactures des tabacs au 1er janvier 1923. Le rapporteur fait aussi « les plus expresses réserves » sur des indications fournies par l'administration sur les prix de revient des produits fabriqués, la situation de ses approvisionnements, etc., et montre leur contradiction avec d'autres indications émanant de la même source (1).

Nous nous sommes trouvé en présence des mêmes difficultés. Dès 1890, par exemple, il n'y a généralement pas concordance entre le chiffre du résultat fiscal annuel donné par le *Bulletin de statistique et de législation comparée* au titre de « compte en matières et deniers de l'exploitation du monopole des allumettes », ou de « Résultat des contributions indirectes ». Les divergences numériques de toute nature deviennent considérables à partir de 1913. Nous nous permettons d'en citer un exemple : il s'agit des recettes brutes annuelles du monopole de 1914 à 1919.

(1) Pages 168 et 203 du rapport cité.

Rapprochons les chiffres publiés chaque année dans le « Bulletin des Statistiques... », au titre des contributions indirectes, de ceux fournis plus tard par l'administration à M. Délemer et publiés en 1922 par cet auteur (1)

Années	Chiffres du Bulletin	Chiffres fournis par l'administration à M. Delemer
1914	40.748.078 fr.	40.961.000 fr.
1915	40.961.012 —	44.811.900 —
1916	43.288.763 —	49.560.700 —
1917	47.167.269 —	54.780.300 —
1918	56.432.144 —	64.529.000 —
1919	58.347.585 —	86.921.000 —

Les chiffres ne concordent qu'en 1920, avec 105.215.300 francs.

Nous ne multiplierons pas les exemples à cette place, nous aurons d'ailleurs l'occasion d'en rencontrer d'autres au cours du développement ; mais nous pensons avoir montré dès à présent la légitimité de notre réserve.

***

Ce travail affecte sans autre prétention la forme d'une monographie.

Nous n'avons pas cru nécessaire de recourir à la division classique en chapitres en raison de ce qu'elle aurait présenté de conventionnel et de factice.

Notre seul but est d'arriver à la démonstration par le procédé de l'exposition subjective.

---

(1) Dans son ouvrage « Le Bilan de l'Étatisme » (Payot, éditeur).

I.

L'IMPOT

HISTORIQUE SOMMAIRE
DE L'INDUSTRIE DE L'ALLUMETTE CHIMIQUE

L'allumette chimique, c'est-à-dire un corps préparé pour donner du feu sans le concours d'une flamme, est d'invention toute moderne ; elle date de la première moitié de notre siècle.

On avait bien jadis une allumette, mais elle n'était pas amorcée, et il suffit, pour être édifié sur sa nature, de se reporter à la Grande Encyclopédie du XVIII^e^ siècle, qui ne lui consacre que ces quelques lignes : « Allumette, s. f., petit fétu de bois sec et blanc, de roseau, de chenevotte, de sapin, soufré par les deux bouts, servant à allumer la chandelle et vendu par les grenetiers et les fruitiers. Les allumettes payent d'entrée deux sous le cent, et un sou de sortie ».

Le seul moyen que l'on possédait pour se procurer du feu, même sous le premier Empire, était de battre le briquet. Puis, grâce aux progrès de la chimie, on utilisa dans les classes aisées le briquet à hydrogène de Doberein, dont le défaut était d'être un instrument de laboratoire peu portatif. Ensuite vint le briquet à piston, dans lequel l'échauffement produit par la compression rapide de l'air suffisait à allumer un morceau d'amadou préparé ; en même temps commençait à se répandre le briquet chimique, dont l'emploi consistait à tremper dans un flacon rempli d'amian-

te imbibée d'acide sulfurique concentré l'allumette soufrée dont la tête avait été préalablement enduite d'une pâte au chlorate de potasse et au cinabre (c'était en germe l'allumette suédoise). En 1816 vint le briquet phosphorique, dû aux études de Derosne et Cagniard de Latour : le phosphore était contenu dans un flacon hermétiquement fermé, on y engageait l'allumette soufrée qui, en sortant, s'allumait par le frottement sur une surface rugueuse (c'était à l'état d'embryon notre allumette ordinaire). Enfin on imagina le briquet à la Congrève, consistant à enduire l'allumette soufrée d'un explosif au chlorate de potasse et au sulfure d'antimoine (c'était l'allumette sans phosphore s'allumant partout).

Ces divers essais fort peu pratiques, coûteux et plus ou moins dangereux en fabrication ou à l'emploi, ne détrônèrent pas le briquet et le silex. Mais, il s'en dégagea finalement l'allumette chimique que nous connaissons.

Il est probable qu'elle a été inventée par un Franc-Comtois, Charles Sauria, alors qu'il terminait ses études au collège de Dôle, en janvier 1831. On en vit d'abord dans un café de cette ville, puis un colporteur essaya de les répandre dans le Jura, mais Sauria ne peut réunir les 1.500 francs nécessaires à la délivrance d'un brevet. Dès 1833, Frédéric Kamerer en Allemagne, Etienne Roemer et J. Preshel en Autriche, Ivan Worstakoff en Russie, et Isaac Atolden ou Holden en Angleterre, fabriquaient des allumettes à friction au chlorate de potasse, dont l'inflammabilité causa plusieurs explosions et détermina l'interdiction dans les États d'Allemagne. En 1837 enfin, Preshel remplaça le chlorate de potasse par le peroxyde de plomb, donnant

une allumette brûlant sans éclatement. Toutefois les pâtes chloratées restèrent en usage en Angleterre et elles furent exclusivement employées pour l'exportation dans les pays d'outre-mer, en raison de leur résistance à l'humidité.

L'industrie s'implanta aussitôt dans tous les pays d'Europe, notamment en France, avec cette réserve que dans le Midi, dépourvu de bois convenable, on adopta l'allumette bougie. L'Italie et l'Espagne se trouvaient dans les mêmes conditions.

L'industrie resta longtemps confinée dans le travail en chambre, particulièrement insalubre à cause de l'emploi du phospore blanc très nocif. Les accidents dus à l'empoisonnement par ce produit étaient très nombreux parmi les ouvriers et le public.

Aussi quand, en 1847, Schrœter eut découvert le phosphore rouge, on chercha à l'utiliser pour la fabrication aux lieu et place du phosphore blanc, mais il constituait l'élément d'un explosif violent ; on eut alors l'idée de le séparer du chlorate de potasse : celui-ci formant le bouton de l'allumette, celui-là le frottoir. C'est ainsi que prirent naissance l'allumette antiphosphorique, qui eut une existence éphémère, et finalement l'allumette dite suédoise, dont la réputation commença lors de la transformation en 1857 de la grande usine de Jonkœping (1).

---

(1) Ces renseignements historiques sont pris, partie dans le « Rapport du Ministère des Finances sur les Manufactures de l'État à l'occasion de l'Exposition Universelle de 1900 », partie dans le livre récent du Dr Léon Chapois : « l'Invention des Allumettes ».

L'institution de l'impôt en France.

En France, l'industrie allumettière a eu l'infortune de se développer trop rapidement à une époque où le trésor, ruiné par les guerres de l'Empire, avait besoin de ressources nouvelles.

Charles Sauria, à qui son condisciple Grévy avait fait obtenir un bureau de tabac pour le sauver de la misère, faillit, 29 ans après avoir inventé l'allumette chimique, en vendre pour le compte de l'État, moyennant une faible commission.

En effet, dès 1860, la fabrication était si développée et l'industrie paraissait si florissante que l'administration des Contributions Indirectes suggéra au ministre des Finances l'idée de la monopoliser. Une enquête approfondie révéla sa véritable situation : plus d'un million d'ateliers de famille fabriquaient misérablement. Le bénéfice, qui était considérable, allait presqu'entièrement aux intermédiaires. L'expropriation n'aurait porté que sur un matériel rudimentaire estimé à moins de 800.000 francs. Le ministre se rendit probablement compte de l'impossibilité de supprimer brusquement cette fabrication générale. C'est un emprunt qu'il proposa à l'Empereur et le projet dormait toujours quand la guerre éclata, et quand l'Empire tomba.

La paix revenue, il fallut faire face à une situation financière très grave pour l'époque. Le fameux plan qu'imagina M. Thiers pour le rétablissement des finances et la libération du territoire consistait à demander à l'emprunt les milliards de la contribution et à faire appel à l'impôt pour

les dépenses de guerre. Les allumettes étaient toutes désignées pour en supporter une partie. La taxe qui les frappait, en même temps que les papiers et la chicorée, fut proposée moins d'un mois après l'écrasement de la commune, le 12 juin 1871 (1).

Les résultats fiscaux de l'imposition d'un produit industriel et ses conséquences économiques dépendent en grande partie de la situation de l'industrie imposée. Nous allons voir quelle était celle de l'industrie allumettière.

La situation de l'industrie.

Elle avait peu changé depuis l'enquête faite dix ans auparavant. Comme à cette époque, la fabrication était surtout familiale, produite par un million d'ateliers de famille, misérables, et une centaine d'usines un peu plus importantes possédant quelque outillage, dont les bâtiments et le terrain représentaient moins de 2 millions. C'était le moment où précisément, en France comme à l'étranger, l'extension de ces entreprises allait substituer à la manipulation familiale dans les plus mauvaises conditions hygiéniques du phosphore blanc toxique, le travail réglementé à l'usine, qui entraînerait la baisse des prix et

(1) En même temps étaient proposées des surtaxes sur les droits d'enregistrement et de timbre (double décime et institution du timbre quittance, qui a prospéré depuis...) les douanes, les postes, et les contributions indirectes : droit de fabrication, de circulation, de consommation des boissons ; droit de licence, droit sur les sucres indigènes et les tabacs.

la réduction des bénéfices énormes des intermédiaires, prélevant alors la part du lion sur les profits de l'industrie : 17 millions sur 20.

Or les impôts proposés allaient soumettre la fabrication à un ensemble considérable de charges directes ou indirectes :

droits d'entrée de 20 % sur toutes les matières premières employées (bois, cire, coton, stéarine, papiers, phosphates);

taxe de 300 à 400 % du prix de vente (50 centimes de droits sur un paquet de 200 grammes vendu 15 centimes jusqu'alors);

renouvellement d'une partie du matériel nécessité par le changement des formats des boites et des quantités;

frais généraux augmentés par l'apposition gratuite des timbres et vignettes;

avance obligatoire à l'administration des droits représentant des sommes considérables, quelquefois plusieurs milliers de francs par jour.

Les fabricants, entendus par la commission des Finances, montrèrent que des charges aussi lourdes supportées par une industrie naissante, sans aucune possibilité de protection légale contre la fabrication familiale qui alimenterait à bas prix les intermédiaires, ne manqueraient pas de la tuer, sans profit pour l'État, qui devrait alors recourir au monopole.

C'est bien ce qu'espérait l'administration déçue de n'avoir pas pu obtenir le monopole en 1860. On passa outre aux craintes légitimes des fabricants en donnant cet ensemble de mesures éminemment fiscales comme une mesure de salut public, réclamée de longue date par les Conseils géné-

raux, en vue de restreindre l'emploi abusif et sans précautions d'un produit toxique, cause d'incendies et d'accidents.

Un membre de l'Assemblée, qui avait pris l'argument au sérieux, réclama en vain un dégrèvement pour les allumettes au phosphore amorphe.

Les résultats de l'impôt.

Le gouvernement avait pensé que la taxe serait absorbée dans la différence de 300 à 400 % qui existait au profit des détaillants entre le prix de gros et le prix de détail et qu'elle n'aurait pas d'influence sur le prix de vente au public.

Mais le prix des allumettes augmenta immédiatement, et dans une proportion supérieure à l'impôt, pour les raisons suivantes : les intermédiaires, maîtres du marché, ne voulaient pas laisser diminuer leur bénéfice même dans une proportion infime, et l'inexistence de pièces de monnaie inférieures à 5 centimes ne leur permettait pas d'augmenter les prix de 3 centimes seulement, montant de la taxe.

Le gouvernement pensa alors qu'en portant la taxe de 3 à 4 centimes, il réaliserait un surplus de recettes pris non sur le public, mais sur cette marge établie par les exigences de la monnaie, le dernier centime devant aller aux fabricants pour les indemniser de l'obligation d'apposer à leurs frais les vignettes réglementaires.

Mais le dernier centime continua d'aller aux intermédiaires, qui pouvaient imposer leurs conditions aux fabri-

cants, ayant à leur disposition la fabrication familiale considérable et à bas prix. On proposa alors de porter l'impôt de 4 à 5 centimes, en dédommageant les fabricants par une remise de 1 % sur le prix des vignettes.

La mesure aurait été bonne s'ils avaient pu s'en procurer suffisamment pour écouler leur fabrication. Mais l'administration, incapable d'en fournir la quantité nécessaire à la consommation, presque un million par jour, n'était pas fâchée de rendre impossible dès le début le recouvrement de l'impôt (1) : son rendement pendant les premiers mois fut infime. Alors que l'exposé du projet avait fait état d'une consommation annuelle de 18 milliards d'allumettes, inférieure à la réalité, pour laquelle était prévu un produit de 10 millions, la taxe perçue pendant la fin de l'année 1871 sur 7 millions d'allumettes seulement ne produisit que 2.372 francs.

Il ne s'agissait là que des résultats forcément médiocres des premiers mois dans l'application de l'impôt. Une prudence élémentaire, basée sur l'expérience constante, aurait dû engager l'administration à attendre ceux des exercices suivants, mais elle ne craignait rien tant qu'une amélioration certaine du rendement. Elle avait hâte d'arriver à ses fins.

---

(1) En 1873 était encore pendant devant le Conseil de Préfecture du département du Nord le procès d'un de ces fabricants qui réclamait à l'administration 30.000 francs de dommages-intérêts pour avoir dû garder ainsi pendant plusieurs mois une grande quantité d'allumettes devenues inutilisables.

Vers le monopole.

L'administration, qu'on accusait depuis 1860 de vouloir obtenir le monopole à tout prix, n'osait plus le proposer elle-même. Elle pensa que la proposition paraîtrait moins suspecte si elle émanait des fabricants. La situation de plus en plus mauvaise de leur industrie devait les y amener.

Pendant qu'ils ne pouvaient plus écouler leur production, faute de vignettes, et devaient licencier une partie de leur personnel, ils voyaient se développer de toutes parts la fraude facile et rémunératrice. Avec un kilog de pâte phosphorée et un matériel sans valeur, un ouvrier sans connaissances spéciales pouvait fabriquer par jour jusqu'à 250.000 allumettes et réaliser ainsi sur l'impôt de 0 fr. 40 par mille, auquel il échappait, un bénéfice considérable dont il abandonnait une part à l'intermédiaire chargé de la vente.

Étudiant ensemble le moyen de sauver leur industrie, les fabricants arrivèrent à cette conclusion que la fraude générale durerait tant que la production ne serait pas concentrée dans quelques usines contrôlées, le reste du pays étant soumis à une surveillance sérieuse qui ne pouvait être exercée que par l'État.

Ils proposèrent d'instituer une régie intéressée, vaguement d'abord, puis à des conditions financières précises : le Trésor recevrait un minimum annuel de 10 millions, c'est-à-dire une somme égale à celle qu'aurait dû rapporter l'impôt, et une augmentation de redevance suivant le

développement de la consommation, jusqu'à un maximum de 21 millions. Le traité pourrait être fait pour 25 ans avec possibilité pour l'État de résilier au bout de cinq ans, au cas où il voudrait gérer directement. Il aurait alors l'avantage de profiter des organisations de la régie, de son outillage, de ses relations commerciales, et le pays aurait conservé une industrie importante.

La commission des Finances qui ne s'était encore pas prononcée sur le projet d'augmentation du taux de l'impôt, reçut même et discuta une proposition dans laquelle les questions d'expropriation et de redevance étaient étudiées en détail : la compagnie en question s'engageait à payer toutes indemnités d'expropriation et tous frais éventuels moyennant un forfait de 20 à 25 millions, et à servir une redevance annuelle fixe de 15 millions, plus les trois quarts du bénéfice restant après une retenue de 10 pour cent (1).

L'administration avait obtenu le résultat cherché. Aussitôt, le 24 juillet 1872, fut déposé un projet de loi instituant le monopole.

On allégua, outre ces considérations générales de sécurité publique qui avaient fait merveille un an auparavant, la faillite de l'impôt incapable de fournir aux nécessités financières.

Cette faillite était affirmée *a priori* et perçue d'une manière en quelque sorte métaphysique, puisque l'impôt n'avait pas un an d'exercice. Elle était contraire à la réa-

(1) Débats de l'Assemblée nationale (16 mars 1873).

lité comme le prouvent les résultats de l'année qui commençait, et des deux suivantes, pendant lesquelles l'impôt, malgré sa suppression, continua d'être perçu dans les plus mauvaises conditions (1) :

Années	Quantité soumise à la taxe	Produits
1872	14 milliards	5.923.788 fr.
1873	22 —	9.102.761 —
1874	22 —	9.858.242 —
Prévisions	18 milliards	10.000.000 fr.

On voit que, loin d'avoir fait faillite, comme l'ont affirmé constamment depuis, sur la foi de l'administration des Contributions indirectes, la plupart des auteurs qui ont traité de la question (2), l'impôt saboté depuis le début de sa perception a cependant donné les résultats les plus satisfaisants.

La première victime des affirmations administratives paraît avoir été M. Eugène Caillaux, rapporteur de la commission du Budget. Au demeurant grand partisan de la liberté il se livra, aussitôt pénétré des nécessités financières, à l'éloge le plus ardent et le plus opportun du monopole poussé jusqu'à la gestion par l'État comme elle existait pour les tabacs depuis 1835, régime qui avait soi-

(1) Ces résultats de l'impôt ont été indiqués par l'administration elle-même « Bulletin de statistique et de législation comparée » 1900, I, page 127.

(2) Notamment M. le sénateur Dausset dans son important et volumineux rapport cité (Sénat n° 303) ; et M. Payen dans son livre sur les Monopoles » (Octave Doin, éditeur).

disant permis d'obtenir dans ce premier cas des résultats au moins égaux à ceux de l'industrie privée. Il calcula même combien rapporterait cette exploitation, et, partant des chiffres fournis par les fabricants lors de leur proposition de régie, arriva à un minimum de 15 millions par an, résultat facile à améliorer par une bonne gestion (1).

Aucune discussion ne pouvait avoir lieu à l'Assemblée sur le principe d'une mesure que le ministre et le rapporteur, se défendant avec chaleur d'en être partisans, affirmaient imposée par la nécessité (2).

Restait à déterminer le régime du monopole. Les députés auraient voulu pouvoir trancher eux-mêmes cette grave question, et beaucoup estimaient que le meilleur serait de reprendre les négociations avec les fabricants dont les propositions pouvaient déjà être considérées comme acceptables.

Le ministre promit de la faire et obtint pleins pouvoirs et un crédit de 20 millions pour parer aux expropriations.

---

(1) Rapport au nom de la commission du budget. Annexe 27 juillet 1872. p. 5.509.

(2) Voici les paroles du rapporteur : « Nous ne venons pas vous faire l'apologie du monopole, nous ne venons pas discuter la question de savoir si le monopole est en principe une bonne ou une mauvaise chose ; j'admets très volontiers que ce n'est pas une très bonne chose, et qu'il vaudrait mieux ne pas être obligé d'y recourir, mais enfin, en fait, nous nous trouvons dans cette situation que, si vous n'acceptez pas le projet du monopole qui vous est présenté, l'impôt vous échappera d'une façon absolue ». Séance du 2 août 1872.

II.

LE MONOPOLE

I

L'EXPLOITATION EN RÉGIE

A. — La première concession.

On put sortir alors des cartons un cahier des charges, que l'administration préparait depuis longtemps. Le ministre l'approuva trois jours après le vote, et l'adjudication eut lieu le mois suivant, les 7 et 12 novembre.

§ 1. — *L'adjudication*

Les dispositions de ce cahier des charges, sur lequel l'Assemblée ne fut pas consultée, étaient les suivantes :

a). Modalités de la concession : elle serait faite par adjudication pour vingt ans, commençant du jour de la remise au concessionnaire de celles des usines expropriées qu'il jugerait nécessaires à son exploitation, et résiliable à la fin de chaque période de cinq ans, à la volonté réciproque des parties, moyennant avertissement un an à l'avance.

b) Redevance et obligations du concessionnaire : 1° dépendant de l'adjudication : une redevance fixe pour une consommation annuelle inférieure ou égale à 40 milliards d'allumettes ; une redevance proportionnelle pour toute consommation supérieure à ce chiffre.

La comparaison entre soumissions serait faite pour une consommation supposée de 40 milliards.

2° indépendantes de l'adjudication : une redevance sur les quantités exportées ; un cautionnement de 10 millions de francs à verser dans les 8 jours de la notification de l'acceptation ; diverses obligations relatives aux types imposés, aux prix maxima, à la lutte contre la fraude et aux mesures d'hygiène pouvant être imposées au profit des ouvriers.

c) Obligations de l'État : de reprendre, s'il dénonçait le contrat, les matières premières et approvisionnements destinés à la fabrication existant dans les usines jusqu'à concurrence de la quantité constatée au moment de la dénonciation, et dans tous les cas, après vérification de leur qualité, les allumettes confectionnées qui se trouveraient dans les établissements, au prix de vente en fabrique établi par les écritures.

Mais ce cahier des charges était vicié par une erreur et une omission qui devaient avoir les conséquences les plus graves :

1° La consommation annuelle de 40 milliards d'allumettes, considérée comme normale, puisque c'est sur son chiffre que reposait la redevance fixe, était bien supérieure à la réalité. En effet l'impôt établi un an auparavant jouait sur une consommation de 22 milliards, supérieure à celle prévue à l'époque par l'administration.

Ce chiffre de 40 milliards, double de la réalité, avait été justifié par le ministre dans les termes suivants, dont il n'y a pas lieu de souligner la saveur : « nos calculs ont été établis sur une consommation de 40 milliards, qui correspond à peine au chiffre de trois allumettes par tête et par jour, ce qui paraît être une évaluation modérée ».

On ne sait si on doit déplorer une telle inconscience, ou admirer l'astuce de l'administration, qui espérait ainsi écarter les soumissionnaires et faillit y réussir, puisque trois seulement se présentèrent, dont un étranger, sur plus de cent industriels susceptibles de le faire.

2°. Aucune disposition ne réglait l'écoulement des stocks existant dans le commerce au moment du changement de régime. Dès lors la compagnie pourrait seule vendre des allumettes, et tiendrait à sa discrétion le commerce encombré et le Gouvernement.

Reprenons maintenant l'étude de l'adjudication, et examinons ses résultats.

Nous avons vu que, suivant les prescriptions du cahier des charges, les soumissionnaires s'engageaient à payer une redevance minima, dite redevance fixe, correspondant à cette consommation dite normale de 40 milliards d'allumettes, augmentée d'une redevance proportionnelle dont ils devraient indiquer eux-mêmes le pourcentage, et qui s'ajouterait à la redevance fixe au cas d'une consommation supérieure.

La comparaison des soumissions ne devait se faire ni sur le chiffre de la redevance fixe, ni sur celui de la redevance proportionnelle, mais sur le chiffre obtenu par leur combinaison pour une consommation supposée de 45 milliards.

Un tel mode de comparaison aurait été excellent si la consommation de 40 milliards avait été normale et celle de 45 milliards possible. Nous avons montré que ces chiffres étaient infiniment supérieurs à la réalité. Dans ces conditions, l'adjudication devait aboutir à des résultats faux et dangereux.

Si l'on examine le tableau des redevances calculées sur les offres des deux plus forts soumissionnaires, on constate que celles du soumissionnaire classé deuxième, M. May, étaient bien supérieures à celles de la Compagnie générale déclarée adjudicataire.

RÉSULTATS DES SOUMISSIONS

POUR UNE VENTE DE	REDEVANCES (FIXE)	
	M. May	Cie Générale
40 milliards d'all.	16.251.000	16.030.000
	(PROPORTIONNELLE AJOUTÉE)	
41 —	16.669.463	16 631.125
42 —	17.087.926	17.232.250
43 —	17.506.389	17.833.375
44 —	17.924.852	18 434.500
45 —	18.343.315	19 035.625
46 —	18.761.779	19.636.750
47 —	19.180.242	20.237.875
48 —	19.598.705	20.839 000
49 —	20.017.168	21.440.125
50 —	20.435.632	22.041.250

Ces offres étaient supérieures non seulement pour la redevance fixe, qui seule correspondait à des offres réelles puisque, basée sur des chiffres exagérés, elle allait être seule payée pendant de longues années, mais même pour la redevance totale jusqu'à 42 milliards.

La Compagnie générale ne prenait d'avantage qu'à

partir de 43 milliards, pour obtenir la préférence, sur le chiffre de 45 milliards, grâce à une redevance proportionnelle qui ne devait jamais jouer. Le taux proposé pour cette redevance, 50 pour cent, était d'ailleurs tellement exagéré qu'elle aurait abouti à faire perdre à la Compagnie 600.000 francs par million d'allumettes supplémentaire.

Mais si cette erreur grossière et voulue du cahier des charges avait permis à la Compagnie générale d'obtenir le monopole avec des offres inférieures à celles de ses concurrents, elle lui imposait par contre des charges calculées sur des chiffres presque doubles de ceux de la consommation réelle.

Aussi la Compagnie n'était-elle pas pressée de commencer l'exploitation dans ces conditions : elle attendait sans hâte la fin des expropriations, certaine qu'à ce moment le gouvernement devrait négocier avec elle pour régler l'écoulement des stocks qui se trouveraient encore dans le commerce. Elle ne se trompait pas.

§ 2. — *Les difficultés*

La crainte des conséquences financières des expropriations faillit déterminer l'Assemblée à repousser l'adjudication.

Lors du vote du monopole, elle aurait voulu en préciser les bases. Mais le ministre des Finances venait de recevoir le rapport de son administration sur une enquête faite dans le pays. Le total des demandes recueillies était bien supérieur aux 20 millions votés : non seulement le ministre se refusa énergiquement à entr'ouvrir ce rapport, mais, épouvanté des chiffres énormes colportés par la rumeur

publique et assailli de milliers de demandes, il refusa une discussion à ce sujet, renvoyant tous les plaignants pêle-mêle aux tribunaux, qui devaient appliquer la loi du 3 mai 1841.

Il avait ainsi voulu diminuer les charges d'expropriation.

Il y avait, en effet, trois catégories d'intéressés : les fabricants, les entrepositaires, et les détaillants. L'assemblée n'avait pas l'intention d'accorder d'indemnités aux détaillants qui ne détenaient que des quantités minimes et faciles à écouler, mais elle en aurait probablement accordé aux entrepositaires, dont le rôle et la situation étaient les suivants : installés près des centres de consommation, ils devaient constamment avoir des stocks considérables servant de régulateurs entre la fabrication continuelle et la vente en partie saisonnière. Le préjudice qui leur serait causé par la suppression de leur commerce ne semblait pas douteux. Le gouvernement avait cependant obtenu l'application pure et simple de la loi de 1841, qui ne concernait que les seuls fabricants. Dans ces conditions, il espérait que les 20 millions allaient suffire.

Mais lorsque, quelques mois plus tard, l'adjudication fut présentée à la ratification de l'assemblée, les décisions des jurys avaient déjà fait sortir plus de 30 millions des caisses du Trésor (1), et l'expropriation continuait.

Les résultats du monopole parurent aléatoires à l'assemblée : la seule certitude était l'obligation de sortir immé-

(1) Rapport Wollowski, 1875, p. 711.

diatement du Trésor, alimenté par un budget en déficit de 50 millions, une somme de 40 à 50 millions qui ne serait remboursé qu'en 10 ans, alors que le contrat avec la Compagnie n'était établi que pour 5 ans (1).

Mais le ministre affirma qu'il serait capable d'assumer toutes les charges nécessaires (2), à condition qu'on s'en tint à l'expropriation des fabricants, sans accorder aucune indemnité aux commerçants. Mais il fallait alors trouver un moyen de leur laisser écouler les stocks considérables qu'ils détenaient.

a) L'écoulement des stocks

L'omission malheureuse de dispositions à ce sujet au cahier des charges avait été relevée par un député, qui avait proposé d'instituer la déclaration obligatoire, dans les huit jours, et la reprise par la Compagnie à des conditions à déterminer.

Mais le rapporteur, M. Eugène Caillaux, avait prétendu que le péril était imaginaire. Les stocks s'écouleraient par la force des choses : la Compagnie ne pouvant pas, pendant la période de mise en train, fabriquer des quan-

---

(1) L'État devait en effet débourser pour les expropriations (achats des approvisionnements en fabrique compris) près de 63 millions (v. annexes). Le supplément annuel de produit du monopole sur l'impôt étant de 6 millions, cette somme ne lui était pas encore remboursée 10 ans après.

(2) C'est à cette occasion que le Ministre des Finances affirma : « Il est inexact de dire que le Trésor est pauvre comme Job. Jamais la dette flottante n'a été aussi faible qu'à présent, elle pourrait retrouver facilement toute l'élasticité nécessaire pour ce besoin et pour bien d'autres... » Merveilleuse élasticité des finances publiques !

tités correspondant aux besoins, serait bien obligée d'acheter des allumettes où elle pourrait en trouver, c'est-à-dire dans les stocks. Il s'agissait donc tout au plus d'une question de délais à régler par l'administration et indigne d'une disposition législative.

Aucune disposition n'avait donc été prévue.

On le regretta bientôt.

Au fur et à mesure que les usines expropriées fermaient leurs portes, la Compagnie aurait dû en prendre possession. C'eût été l'avantage du Trésor pour lequel un mois de redevance représentait plus d'un million de francs, et auquel les expropriations coûtaient très cher.

Mais le ministre ne pouvait pas envoyer la Compagnie en possession du monopole sans avoir assuré l'écoulement du stock considérable, estimé à 13 milliards d'allumettes, détenu par les entrepositaires qu'on n'avait pas voulu indemniser.

Pour éviter un nouveau retard de plusieurs mois, nécessaires à son écoulement normal, et si préjudiciable au Trésor, l'État devait acheter lui-même ce stock, opération qui aurait entraîné une série de contestations et le déboursement d'une somme probablement exagérée, ou obtenir de la Compagnie qu'elle s'en chargeât à sa place.

Le gouvernement essaya d'abord de la solution administrative, estimée suffisante par le rapporteur, et recommandée encore par la commission du budget de 1873. Une décision ministérielle fixa un régime de transition qui assurerait l'écoulement libre pendant 3 mois, les quantités restantes devant être acquises par l'État et rétrocédées à la Compagnie.

Le ministre Magne venait de communiquer cette décision aux intéressés quand il fut remplacé aux Finances par M. Léon Say. Celui-ci jugea difficiles et dangereuses pour l'État les opérations de récolement, d'emmagasinage, et d'achat, aboutissant à une rétrocession à un prix inférieur. Il se décida à négocier avec la Compagnie, et sept mois après la décision de son prédécesseur, le 11 décembre, le ministre était parvenu à obtenir d'elle l'engagement de se substituer au gouvernement au 1er janvier suivant pour acheter les restes après une période d'écoulement libre identique à celle prévue par cette décision.

Le Trésor venait donc de perdre sept millions, mais la Compagnie avait, en échange de ses engagements, obtenu des avantages tels que plus rien ne restait des conditions primitives de l'adjudication.

b) La Convention du 11 *décembre* 1873

Comment le ministre n'aurait-il pas été incité aux meilleures dispositions à l'égard de la Compagnie envers qui il avait tant d'obligations. Elle lui avait, au surplus, représenté la solidarité qui allait dorénavant unir les intérêts de l'État avec ceux de son concessionnaire, et lui faisait un devoir de l'aider pendant la période toujours pénible des débuts, au prix de l'atténuation de certaines conditions trop rigoureuses.

C'est ainsi que les conditions du cahier des charges furent transformées de la façon suivante :

La redevance proportionnelle, dont le pourcentage ridiculement exagéré par la Compagnie aurait soi-disant empêché l'augmentation de la production, fut largement réduite.

L'obligation acceptée par la Compagnie de reprendre au prix de l'expropriation les matières premières et approvisionnements et les produits fabriqués existant dans les usines fut compensée par l'autorisation de mettre exceptionnellement en vente 60 millions de boîtes ne contenant que 100 allumettes au lieu de 150, au même prix.

Le premier versement de la redevance mensuelle fut retardé de deux mois pour lui éviter un appel aux actionnaires.

En échange des bâtiments expropriés dont elle ne voulait pas, on faisait réinstaller pour elle une usine située à Chalon-sur-Saône, et on lui en organisait une autre de toutes pièces dans une fabrique de boîtes de conserves, expropriée à cet effet à Bordeaux.

On diminua enfin de moitié la taxe à l'exportation pendant les cinq premières années.

Et voici comment furent supprimées après coup les conditions de l'adjudication publique, sauf la redevance fixe, à laquelle il était impossible de toucher. Nous allons chercher à déterminer l'importance des cadeaux faits à la Compagnie, et des pertes subies de ce fait par l'État.

On peut négliger la redevance proportionnelle, qui ne devait jamais jouer, et la taxe à l'exportation, qui ne rapportait que 10.000 francs cinq ans après.

L'installation des usines non prévues coûta 700.000 fr. Les 15 usines abandonnées en échange avaient été expropriées, de l'aveu même du ministre, « fabuleusement cher » (1) sur des offres montant déjà à plus d'un million·

(1) Séance du 2 janvier 1875.

Désaffectées et liquidées ensuite, elles devaient perdre la plus grande partie de leur valeur marchande. En l'absence de précisions il est difficile de chiffrer la perte considérable subie de ce fait.

L'autorisation donnée à la Compagnie de vendre 60 millions de « boîtes incomplètes » représentait pour elle un bénéfice supplémentaire de un million et demi pris sur le public (1).

Quant au retard de deux mois pour le paiement du terme mensuel de 1 million 335.000 francs, il représentait une somme de 2.671.200 francs décalée de deux mois pendant 20 ans, c'est-à-dire un cadeau de 2.700.000 francs d'intérêts fait à des actionnaires qui gagnaient déjà 87 francs par action pour un versement de 150 francs.

Le gouvernement mit un comble à ses libéralités incohérentes en autorisant la Compagnie à fabriquer, en dehors des types imposés et tarifés, des types dits « de luxe », dont les prix seraient fixés et modifiés par décrets, et à augmenter le prix des allumettes amorphes, alors que le principal motif invoqué autrefois pour obtenir le monopole était la nécessité de réglementer étroitement l'emploi des allumettes au phosphore ordinaire, dangereuse pour

---

(1) Prix de revient :

Achat	1.200.000 fr.
Impôt	2.400.000 fr.
Bénéfice des intermédiaires	900.000 fr.
Total	4.500.000 fr.
Prix de vente	6.000.000 fr.
Bénéfice de la Compagnie	1.500.000 fr.

(M. Tolain, Débats 1875, J. O. p. 735).

la santé et la sécurité publiques, et de propager l'emploi des allumettes sans danger.

Or ces amorphes allaient être vendues 30 pour cent plus cher que les ordinaires, et seulement par petites boîtes, c'est-à-dire proportionnellement plus cher encore, alors que les ordinaires seraient cédées par quantités et au poids, sous la forme où elles présentaient le plus de dangers.

§ 3. — *La gestion de la Compagnie*

Constituée à un capital de 40.000.000 de francs en 80.000 actions de 500 francs, par des financiers escomptant un bénéfice immédiat sans une grosse mise de fonds réelle, elle s'était lancée sur un simple appel de 150 francs par titre, couvrant presque uniquement le cautionnement exigé, une publicité habile faisant avant toutes opérations bondir le titre à 587 francs en Bourse.

Elle avait vendu à prix d'or la ferme régionale de ses produits à des épiciers en gros qui s'assuraient ainsi le monopole d'une partie du commerce de détail, frustrant toute une catégorie de commerçants dont la patente venait d'être augmentée de 60 pour cent, et prenant la place des entrepositaires obligés de céder leurs stocks aux conditions discrétionnaires de la Compagnie. Ils étaient acculés à cette liquidation désastreuse par l'administration, se refusant désormais à l'acquittement partiel des droits, et qui les sommait de payer des sommes considérables dans les 24 heures (1).

(1) Sommation adressée dans ces conditions à la Maison Bresse de payer 1 million 30 mille francs dans les 24 heures (J. O. Débats, 29 janvier 1875, p. 163).

Elle eut aussi la chance de servir, pendant les premières années, la clientèle d'exportation abandonnée par les compagnies expropriées.

Mais cette période de liquidation passée commencèrent les difficultés et le déficit.

Les industriels expropriés avaient transporté leur exploitation de l'autre côté des frontières, où ils allaient produire à meilleur compte qu'en France, à cause de l'exemption de toutes charges sur les matières premières, et, en Italie principalement, du faible prix de la main-d'œuvre : ils reprirent leur clientèle d'exportation (1).

Les stocks épuisés, la Compagnie dut improviser une fabrication. Il y eut bien des tâtonnements et des déboires, et il fallut appeler une autre partie des souscriptions. Le ministre devait affirmer en 1885 que « les écoles faites par la Compagnie avaient porté ensuite leurs enseignements et que trois ans après elle avait réussi à s'organiser » ; mais l'infériorité de sa fabrication ne lui permettait pas de lutter contre les fabricants clandestins, installés dans un grenier ou une cave, mais qui connaissaient leur métier, et ne payaient pas d'impôt.

La lutte était particulièrement difficile dans les départements frontières, où entraient en fraude des quantités d'allumettes à très bon marché, et dans certains lieux où la fabrication libre était profondément ancrée dans les

(1) Les maisons les plus importantes sont passées en Belgique et en Italie. Les industriels de Marseille, établis à Turin et à Gênes où l'industrie existait déjà, ont continué l'exportation vers l'Amérique du Sud, en attendant d'exporter en France.

habitudes des populations. La Compagnie pensa qu'il valait mieux ne pas compter sur la vente dans cette partie du territoire en se rattrappant dans le reste du pays par l'augmentation des prix et l'inquisition bien organisée.

a) La Hausse des prix

Il n'était pas possible de toucher au tarif des allumettes réglementaires, fixée par le cahier des charges. On se contenta, pour les modèles mis en vente, de réduire le nombre des allumettes dans chaque boîte. Celles vendues 0 fr. 10 ne contenaient bientôt plus que 90 au lieu de 150 (1). Il était aussi simple de faire augmenter les tarifs quand c'était possible : un décret doubla en 1873 celui des allumettes amorphes, dont nous avons cependant montré l'exagération un an auparavant. Enfin dès le début de l'exploitation on utilisa la faculté de faire créer des types de luxe, soustraits à la réglementation législative. Les allumettes en bois carrés à la presse, par exemple, fabrication courante, dites de luxe pour les besoins de la cause, étaient ainsi autorisées par décret en décembre 1874, et augmentées le mois suivant.

De décret en décret, on institua tant de nouveaux types dont la Compagnie ne respectait même pas toujours les conditions de vente qu'elle avait proposé (2), que les allumettes conformes au cahier des charges ne représentèrent bientôt plus officiellement que un et demi pour cent de la

---

(1) Débats du budget à la Chambre *J. O.* 16 décembre 1883.
(2) Les boites de 100 allumettes suédoises autorisées en 1875 ne contenaient plus que 55 allumettes en 1884.

consommation : elles en avaient disparu pratiquement (1).

On comprend que la Compagnie ait pu rétablir rapidement sa situation financière, et que les exportations soient tombées à rien après l'écoulement des produits expropriés.

b) L'inquisition

Ces augmentations successives des prix, jointes à la mauvaise qualité des produits, ne pouvaient que développer la fabrication familiale, devenue clandestine. Dès le lendemain de l'adjudication, la Compagnie avait obtenu un texte punissant d'amendes élevées la vente frauduleuse et autorisant ses agents à dresser des procès-verbaux. Ne s'estimant pas suffisamment protégée, elle demanda bientôt aide au gouvernement qui fit voter d'urgence et malgré l'opposition énergique d'une partie de l'assemblée l'application aux allumettes des articles 217, 218 et 237 de la loi du 16 avril 1816 : désormais la simple détention d'une allumette frauduleuse ou de pâtes phosphorées, ou d'ustensiles destinés à la fabrication des allumettes, devenait un délit très sévèrement puni, et les perquisitions domiciliaires étaient autorisées aux agents de la Compagnie sur un simple soupçon.

Un véritable régime d'inquisition commença : on fouillait, sur un simple prétexte, toutes les maisons d'un village, ou d'une commune, on dressait des procès-verbaux à des particuliers pour des allumettes trouvées chez eux qu'ils possédaient depuis une période antérieure au mono-

(1) Débats à la Chambre, *J. O.* 23 mai 1883.

pole. Toutes ces affaires se terminaient par le versement d'une amende considérable pour se soustraire aux poursuites judiciaires.

Les plaintes furent si universelles, et les abus tels, que le Gouvernement lui-même intervint et décida qu'à l'avenir les perquisitions ne pourraient avoir lieu qu'en vertu de l'autorisation des agents supérieurs de l'Administration des Contributions indirectes.

Mais la Compagnie imagina le procédé suivant : ses agents ayant obtenu l'autorisation de perquisitionner chez quelques habitants, qu'on leur avait soi-disant signalés comme ayant acheté des allumettes à des marchands ambulants, entraient chemin faisant demander dans toutes les maisons l'adresse de ces personnes, et en profitaient pour verbaliser à l'occasion. La situation devenait intenable. Ces agents, pour toucher la prime, se livraient à des manœuvres de toutes sortes. On en vit condamnés en police correctionnelle comme complices de contrebandiers qui leur dénonçaient leur clientèle ; un inspecteur de la compagnie venait lui-même déposer dans les maisons des allumettes frauduleuses et dressait ensuite procès-verbal : la justice en annula trente le même jour (1).

L'abrogation du texte permettant de telles manœuvres, réclamée dès le 27 mars 1876, allait être obtenue quand la chambre fut dissoute. La proposition reprise en décembre 1881, et approuvée chaleureusement par la commission d'initiative parlementaire, n'avait pas encore abouti en 1883, et ne fut pas reprise, parce qu'on approchait de

(1) Séance du 10 juin 1884.

l'époque où le gouvernement allait pouvoir résilier le contrat avec la Compagnie, et que cette résiliation ne faisait de doute pour personne, tant le public avait eu à se plaindre de sa gestion malfaisante.

§ 4. — *La résiliation.*

Le 31 décembre 1883, le Gouvernement dénonça le contrat, un an à l'avance.

Ne pouvant songer, ni à supprimer le revenu indispensable de l'impôt, ni à revenir au système de perception par vignettes, ni à proposer la gestion directe qui avait tant d'adversaires 9 ans auparavant, le Gouvernement prépara une nouvelle adjudication.

Dès ce moment des compétiteurs éventuels se déclarèrent, entr'autres M. Roux, administrateur de la Société Caussemille, Roche et C^ie^, la plus importante affaire expropriée, et des offres précises furent faites. C'est ainsi que la Commission des Finances de la Chambre entendit à deux reprises le mandataire d'une Société anglaise qui s'engageait à payer une redevance annuelle dépassant de deux millions celle de la Compagnie générale, aux conditions du cahier des charges existant. Elle acceptait même de voir abaisser de 40 à 35 milliards le chiffre de la consommation au-dessus de laquelle l'État participerait aux bénéfices et s'engageait formellement à livrer des produits excellents.

Mais la Compagnie générale veillait. Résolue à défendre sa concession, elle n'hésita pas à faire jouer sur le ministre l'intérêt et la crainte. On lui montra les inconvénients d'un changement de concessionnaire : adjudication aléatoire, trouble pour le consommateur pendant la période de tran-

sition et d'installation. On fit miroiter à ses yeux les garanties spéciales qu'offrait sa situation actuelle : elle était maintenant sérieusement installée, et, après bien des sacrifices, au seuil d'une période de grande prospérité dont elle ne demandait qu'à faire profiter le Trésor. Avouant en toute honnêteté son bénéfice de la dernière année, plus de 6 millions, elle était prête à accepter une augmentation de la redevance fixe de 1 million pour chacune des quatre premières années et de 2 millions pour la cinquième.

Plus encore que par ces avantages financiers le ministre fut impressionné par la révélation d'une nouvelle omission du cahier des charges, qui mettait le Gouvernement à la discrétion de la Compagnie en cas de rupture : la quantité des stocks à reprendre par l'État au prix de fabrique à la compagnie cessante n'étant pas indiquée, celle-ci avait près d'un an pour se constituer des réserves énormes, pour lesquelles il faudrait débourser des sommes considérables.

On fit comprendre au ministre que le seul moyen d'éviter le danger serait de renouveler le contrat, en profitant des nouvelles conventions pour régler les limites du stock à reprendre à l'avenir.

Le ministre, s'inclinant devant la force, se résigna à négocier une nouvelle convention, fixant pour l'avenir les limites du stock, abaissant de 40 à 35 milliards le point de départ de la redevance proportionnelle, pour répondre aux offres de la compagnie anglaise, et supprimant les importations faute de pouvoir rétablir les exportations.

La Compagnie se laissa arracher la solution de divers litiges judiciaires et administratifs soigneusement entre-

tenus depuis longtemps en vue de cette occasion, et la convention fut conclue le 28 janvier 1884.

Mais la Chambre, se refusant à céder à l'intimidation, décida de faire appel à la concurrence dont la seule crainte avait déterminé les concessions faites par la Compagnie générale. Elle repoussa la convention, et invita le Ministre à remettre le Monopole en adjudication.

B. — La seconde concession.

On se demande avec indignation comment cette clause de la limitation du Stock à reprendre fut encore omise dans le nouveau cahier des charges.

Le résultat fut qu'après une première tentative infructueuse, la Compagnie anglaise ayant été avertie que sa soumission ne serait pas retenue et la maison Roux ne voulant rien entreprendre pour 5 ans seulement, la Compagnie générale obtint à nouveau la concession à dater du 1er janvier 1885, et l'État se trouva de nouveau à sa discrétion.

Les engagements de la Compagnie étant plus durs (1), les perquisitions et les procédés scandaleux reprirent de plus belle.

---

(1) Voici les conditions de la nouvelle concession : résiliable tous les cinq ans ; redevance fixe annuelle 17.010.000 fr. pour une consommation de 35 milliards ; redevance supplémentaire de 4 % au-dessus de cette consommation. La part inhérente de la redevance fixe plus 4 % ; redevance à l'exportation supprimée ; importation interdite.

Le 27 février 1886, l'abrogation de la loi du 28 juillet 1875 était de nouveau demandée, et approuvée pour la seconde fois par la commission d'initiative parlementaire, mais le Parlement n'avait pas encore pu l'obtenir, quand, le 31 décembre 1888, le ministre des Finances, M. Peytral, partisan de la liberté, comme il allait le prouver quelques mois plus tard, dénonçait un an à l'avance le traité.

M. Peytral était bientôt remplacé par M. Rouvier qui, interrogé à la Chambre sur ses intentions, affirma qu'il ne trancherait pas la question sans avoir consulté le Parlement. Il était en réalité assez embarrassé devant cette situation qu'avait créée son précédesseur. Son administration le pressait d'en profiter pour obtenir la gestion directe, et il pensait bien que, plus encore que les députés actuels, ceux qui allaient arriver du pays seraient décidés à faire cesser le régime de la Régie, exécré des populations. Mais il était gêné par le projet déposé par son prédécesseur, et M. Leydet avec 53 de leurs collègues (1), tendant à obtenir la liberté complète, et il lui paraissait dangereux de décréter la gestion directe, comme il aurait pu le faire légalement, à cause des difficultés et des frais que pouvaient entraîner la reprise de ces fameux stocks.

Cette reprise était en même temps un argument de poids contre le projet Leydet. Le directeur des Contributions indirectes, entendu par la commission, n'avait pas manqué d'affirmer qu'elle coûterait au moins 10 millions.

M. Leydet, n'ayant plus d'espoir d'aboutir au cours de

(1) Dont M. Clémenceau.

la législature finissante, fit voter deux jours avant la séparation, le 13 juillet, une résolution invitant le gouvernement à prendre toutes mesures conservatoires contre les manœuvres de la Compagnie, en attendant la réunion du Parlement prochain.

Le ministre lui-même avait été impressionné par la réalité du danger et les chiffres fournis : il se résigna à préparer une nouvelle adjudication sur un cahier des charges modifié cette fois et qui permettrait de reprendre la question sans risques au bout de la période de 5 ans. Il l'annonça d'abord pour la fin de Juillet, puis la retarda jusqu'après la réunion de la nouvelle chambre, pour tenir sa promesse. Elle était annoncée pour le 2 décembre, quand celle-ci fut saisie de la proposition Leydet le 19 novembre.

C. — L'institution de la régie.

a) Le vote du régime de liberté

Les nouveaux élus arrivaient du pays révolté contre le régime d'exploitation et d'inquisition du Monopole. Ils voulaient la liberté.

L'adjudication annoncée devenant impossible, le ministre se révéla partisan de la gestion directe, rêve et désir tenaces de son Administration. Grâce à son institution, les dépenses d'établissement du Monopole et les nouveaux crédits nécessaires pour la liquidation de la situation avec la Compagnie ne profiteraient pas aux industriels enrichis par l'expropriation et voulant revenir établir en France un monopole de fait.

Mais la régie directe fut repoussée, et le principe de la liberté adopté.

Le ministre, sollicité après la séance d'accorder la collaboration de son administration à la mise au point des tarifs des impôts futurs, la refusa, déclarant continuer la lutte sur tous les articles.

Sa victoire commença dès l'article suivant. Elle est due à trois manœuvres politiques, obtenues en invoquant successivement la protection ouvrière, la liberté, et les nécessités financières. La chambre, qui avait voté le principe de la liberté, comme nous venons de le voir, laissa escamoter ce premier vote — le ministre avait gagné la partie.

b) La protection ouvrière

L'article 2 du projet soumettait la fabrication libre à une surveillance dont les modalités seraient déterminées par décret : ce n'était qu'un premier pas timide vers la réglementation légale existant à l'étranger depuis une vingtaine d'années. A l'époque où le Gouvernement français, à court d'argent, s'était inquiété brusquement du danger que présentaient les allumettes chimiques pour le consommateur, la Suède avait protégé ses ouvriers contre les dangers de la manipulation du phosphore blanc, et particulièrement la nécrose phosphorée ou mal chimique, contre lequel la chirurgie se déclarait impuissante, et qui tuait une bonne partie des personnes atteintes, laissant chez les survivants d'effroyables et profondes mutilations. (1)

(1) Voici comment était décrit ce mal, quelques années plus tard, dans une publication de l'Office du travail :

« A l'état aigu, il se produit dans la mâchoire un gonfle-

Le gouvernement suédois avait fait procéder, dès août 1870, à une enquête sérieuse. Il avait estimé que l'interdiction du phosphore blanc, seul produit qui donnât

---

ment phlegmoneux qui peut s'étendre aux parties voisines, le cou et même la face ; puis il s'établit une salivation abandante, avec fétidité de l'haleine. La fièvre s'allume, et il se forme un abcès qui se fait jour par des fistules multiples laissant s'échapper un pus fétide. Il peut sortir de cet état des complications graves : érésypèle, résorption putride entraînant la mort. Le plus souvent, les symptômes s'amendent, et la maladie passe à l'état chronique. Il se forme une couche nouvelle de tissus osseux qui entourent la portion d'os malade, et celui-ci se trouve enkysté.

La difformité, a dit Broca, que laisse après elle la nécrose phosphorée lorsqu'elle est un peu étendue, compromet pour toujours la mastication et l'articulation des sons. En effet, la régénération est toujours fort incomplète ; elle manque presque totalement au maxillaire supérieur ; et si sur le maxillaire inférieur elle donne lieu à un os nouveau, privé de dents, celui-ci offrant peu de surface et décrivant une courbe moindre que l'os ancien, ne répond plus à l'arcade dentaire supérieure dans les mouvements de la mastication. Il en résulte encore, quand la nécrose a frappé la partie moyenne du corps de cet os, que la saillie du menton disparaît presque complètement ; souvent même il reste, en outre, une tuméfaction considérable qui occupe le niveau des branches de la mâchoire et qui est due à l'engorgement chronique des parties molles et surtout au volume considérable de la partie correspondante de l'os nouveau, double circonstance qui donne au malade une physionomie étrange et caractéristique » *(Les Poisons industriels*, 1901).

D'autre part, la gravité du mal est encore indiquée par les détails suivants : « D'après les relevés de Trélat, la mortalité est de 1 sur 2 pour la nécrose des deux mâchoires, de 1 sur 3 pour celle de la mâchoire supérieure, de 1 sur 4 pour celle de la mâchoire inférieure. La nécrose de la mâchoire supérieure est plus grave que celle du maxillaire inférieur en raison de l'extension possible de la maladie aux autres os de la face et aux os du crâne ». (Simon Dupley et Paul Reclus. *Traité de chirurgie*, t. V, p. 123, Masson, éditeur).

alors, au frottement sur une surface quelconque, une inflammation rapide et sans explosion, offrait d'énormes inconvénients et il s'était décidé pour une réglementation minutieuse de l'industrie. L'ordonnance du 18 février 1870 contenait des prescriptions remarquables copiées successivement par les législations allemande, belge, russe et serbe (1). Le Danemark avait interdit radicalement l'emploi du phosphore blanc, mais la Suisse, qui en avait fait autant

---

(1) Voici les principales dispositions de la législation suédoise :

Avant de mettre une usine en exploitation, le directeur devait justifier : de connaissances professionnelles personnelles par un certificat délivré par certaines Écoles ; de certaines conditions d'aménagement que devait remplir la fabrique, édifiée dans un lieu isolé, comportant observation complète des ateliers dangereux, qui devaient répondre à des conditions strictes de construction, de cube d'air et de ventilation.

Alors seulement il pouvait être autorisé à commencer la fabrication aux conditions suivantes :

a) Ateliers dangereux. — Etaient considérées comme dangereuses les opérations suivantes : préparation de la pâte et chimicage ; séchage des allumettes ; emboitage. Y étaient imposées les prescriptions suivantes relatives au choix du personnel et à son hygiène :

Personnel. Interdiction d'y employer des jeunes gens de moins de 15 ans ; interdiction d'y faire travailler des ouvriers pendant plus de six mois consécutifs sans une interruption de 2 mois suivie d'une visite médicale.

Hygiène. Installations et mesures imposées : vestiaires séparés à la porte des ateliers pour y déposer les vêtements de travail ; gargarismes après le travail avec de l'eau potable d'un puits profond ; lavabos avec savon pour le lavage des mains et de la figure avant la sortie et les repas ; balayage des ateliers et nettoyage du mobilier au moins une fois par jour, avec incinération des balayures au jour le jour : lavage des dallages et des murs au moins une fois par mois.

b) Surveillance générale. — La surveillance des conditions

en 1879, l'avait autorisé à nouveau en 1882 après règlementation.

La France, elle, n'avait rien fait. Placés vis-à-vis de la Compagnie dans une situation invariablement embarrassée, les Ministres successifs n'avaient pas même pu protéger l'allumette amorphe contre des tarifs prohibitifs. La seule mesure gouvernementale semble avoir été l'interdiction par un ministre de la Guerre de faire usage d'allumettes ordinaires dans les établissements de l'autorité militaire. L'administration des Contributions indirectes ne se souciait naturellement que du montant de la redevance; et la Compagnie générale, qui ne savait jamais si la concession lui serait renouvelée, n'avait pas de programme à longue échéance et tirait le parti maximum de l'installation et du matériel qu'elle devait abandonner dans un état indescriptible de délabrement et de saleté, et du personnel qu'elle employait au mieux de ses intérêts, des deux sexes et de tout âge sans se soucier même des prescriptions élémentaires de la loi de 1874, qui n'étaient

---

hygiéniques était assurée de façon permanente par : l'attachement à la fabrique d'un médecin visitant chaque ouvrier une fois par mois et inscrivant ses observations sur le registre de l'ouvrier ; la tenue d'un registre matricule personnel à chaque ouvrier et donnant ses nom, prénoms, son âge d'après l'extrait de baptême, la date de l'entrée et de la sortie de chaque atelier, et les observations médicales ; l'affichage à un endroit apparent de chaque atelier du règlement et des prescriptions du médecin.

c) Répression. — La répression était assurée par des amendes importantes, dont 2/3 pour l'Etat et 1/3 pour le plaignant, converties en pénalité de droit commun en cas d'insolvabilité du délinquant.

respectées nulle part, faute d'une inspection de travail suffisante (1). La nécrose rencontrait dans cette coupable négligence les meilleures conditions de développement.

On avait commencé de s'en émouvoir en 1888. Eugène Delattre, député de Saint-Denis, avait fait paraître une série d'articles dans *la Lanterne*. Le Dr Péan, chirurgien à l'hôpital Saint-Louis, avait établi rue de la Santé une clinique où il se mettait à opérer les ouvriers atteints ; et l'Académie de Médecine, quelques mois après le Conseil d'Hygiène et de Salubrité de la Seine, avait adopté à l'unanimité (2) un vœu demandant la suppression du phosphore blanc nocif et son remplacement par le phosphore rouge amorphe. L'année suivante, le Préfet de Police avait chargé une des célébrités médicales de l'époque, le Dr Brouardel, de faire une enquête sur la situation hygiénique du personnel dans les fabriques d'allumettes de la Seine.

Mais proposer à l'Assemblée la suppression du phosphore blanc, c'était presque certainement provoquer l'opposition des promoteurs de la liberté de fabrication, au nom des intérêts vitaux de l'industrie qu'ils voulaient ressusciter. C'est ce qui eut lieu. M. Peytral, tout en reconnaissant la réalité et l'étendue du danger, montra qu'une

---

(1) Un rapport paru à ce moment montre qu'il n'y avait alors en France que 21 inspecteurs divisionnaires du travail et que 13 départements seulement avaient créé des inspecteurs supplémentaires. Dans le département de la Seine, où 27 inspecteurs ou inspectrices étaient adjoints à l'inspecteur divisionnaire les industries insalubres ou non n'étaient visitées qu'une fois par an.

(2) Le 4 décembre 1888.

mesure aussi radicale serait funeste à notre industrie tant qu'une entente internationale ne l'aurait pas imposée à celle des pays concurrents (1). Elle était d'ailleurs injustifiée puisque l'Assemblée venait de décider l'établissement d'une règlementation suffisante à l'étranger.

Les nouveaux élus, poussés par ce mouvement d'action interventionniste qui allait aboutir dans la législature suivante, émus par la révélation de ces misères professionnelles, votèrent la suppression du phosphore blanc ; puis, encouragés, ils voulurent profiter de ce débat pour accorder les premières mesures urgentes de protection ouvrière, amorce d'une législation d'ensemble.

Aucune mesure ne pouvait sembler plus urgente que l'interdiction d'employer des enfants à un travail aussi dangereux : il fallait l'interdire expressément pour les deux sexes au-dessous de 16 ans.

Puisqu'on allait non seulement donner l'être à une nouvelle industrie, mais encore la protéger contre l'Étranger, n'était-il pas légitime de lui imposer des conditions ? Pourquoi ne pas lui étendre ces « prix de série » auxquels étaient déjà soumis les entrepreneurs parisiens de travaux publics, et qui assuraient au personnel un salaire minimum (2). N'assurait-on pas à ces nouveaux industriels un profit certain ?

---

(1) C'est l'argument type contre toutes les améliorations des conditions du travail, et leur radical et légitime empêchement et la plus sûre justification de la nécessité du Bureau international du travail.

(2) Le texte proposé était le suivant : « Un minimum de salaire à déterminer par une commission composée de trois

On avait imposé aussi à ces entrepreneurs la journée de travail réduite à 9 heures. Celle de huit heures n'était-elle pas suffisante dans une industrie aussi dangereuse que celle des allumettes ?

Il fallait aussi décider que le minimum de salaires serait le même pour les deux sexes.

On aurait ainsi « octroyé au peuple un don de joyeux avénement, en apportant un commencement de garanties pour les travailleurs ».

Une partie importante de l'Assemblée n'était probablement pas préparée à entendre un tel ensemble de propositions. M. le Comte de Kergariou exprima son sentiment : « Il serait bien plus simple, dit-il, de demander qu'on ne fabrique plus d'allumettes en France ». Mais M. de Mun, affirmant la nécessité de lois sociales d'une certaine hardiesse, fit remarquer combien il était regrettable qu'une question aussi importante au point de vue des intérêts généraux des travailleurs, ait été introduite par un simple article additionnel et dans une discussion improvisée, sans préparation, après des votes considérables émis en pleine confusion. Ne vaudrait-il pas mieux attendre le retour du Sénat de la loi sur la réglementation du travail votée par la précédente chambre, dont celle-ci ne se déclarerait certainement pas satisfaite. Alors ces graves débats seraient

---

conseillers municipaux et de trois délégués du conseil des prud'hommes s'il y en a dans la localité, ou à leur défaut, de trois délégués des chambres syndicales ouvrières, sera garanti au personnel travaillant dans les manufactures d'allumettes ».

abordés dans leur ensemble et avec l'ampleur nécessaire. Quant aux présentes dispositions, l'orateur tenait à déclarer que le minimum de salaires ne lui paraissait ni une injustice, ni une impossibilité, et qu'il se prononçait pour l'interdiction du travail des enfants au-dessous de 16 ans, et même pour la limitation à huit heures de la journée de travail, quoique la mesure fut plus sérieuse (1).

---

(1) Cette première séance de la Chambre nouvelle arrivant du pays nous fait assister à une étape de l'évolution générale de la législation du travail.

Le début de notre législation du travail ne date, en effet, que de l'avènement de la grande industrie. En réaction contre l'organisation professionnelle de l'ancien régime, le Code civil ne prévoyait que le cas de l'ouvrier isolé contractant avec un patron isolé, pour organiser leur régime de travail comme ils l'entendraient. Le législateur ne voulait pas s'occuper de ce qui se passait à l'intérieur de l'usine, même dangereuse ou insalubre, il se contentait de garantir les gens du voisinage.

Cette législation déjà défavorable à l'ouvrier, devint draconnienne lorsque les usines « tentaculaires » eurent attiré autour d'elles une population misérable et désarmée en face d'un patron pour qui l'ouvrier n'était plus qu'une paire de bras à exploiter. On exploita bientôt toute la famille, même les jeunes enfants. Le Parlement protégea d'abord les enfants, et la première mesure interventionniste est la loi du 22 mars 1841, qui défendait d'employer les enfants au travail avant l'âge de 8 ans, et admettait que de 12 à 16 ans ils pussent encore travailler 12 heures ! Elle prescrivait pour eux le repos hebdomadaire et interdisait le travail de nuit ; et, pour assurer le respect de ce début de protection, organisait un embryon d'inspection du travail.

On peut penser d'après la situation de l'enfant ce qu'était celle de l'ouvrier adulte. Ce n'est cependant qu'en 1848 que grâce à sa participation au pouvoir politique , il obtint les premiers éléments d'une législation protectrice, qu'il perdit d'ailleurs aussitôt. Mais il conservait heureusement

L'assemblée n'adopta que la première des dispositions, mais le Ministre avait gagné la partie.

Il montra que ces deux votes avaient rendu le projet inadmissible et inapplicable.

---

le suffrage universel qui allait être l'instrument de son émancipation.

Le second Empire libéral lui accorda le droit de grève, et sombra au moment où il allait lui donner le droit syndical. Ce n'est qu'en 1884 que la troisième République le lui accorda. Mais l'année suivante entraient à la Chambre les cinq premiers élus socialistes, qui avec d'autres députés appartenant de cœur au parti, comme Jaurès et Millerand, et des transfuges d'autres groupes, constituaient bientôt une petite phalange socialiste de 18 membres. Les radicaux au pouvoir proposaient les premières mesures sociales, et des députés appartenant à d'autres groupes, tels que Poincaré et Hanoteaux, y étaient favorables. Mais aucun projet n'a abouti pendant cette législature.

C'est par la discussion sur le sort des ouvriers allumettiers que s'ouvrit la législature suivante. Si la manœuvre gouvernementale ne lui a pas permis de réaliser cette première réglementation d'une exploitation dangereuse, elle allait avoir l'occasion d'assurer les conditions d'hygiène et de sécurité indispensables à un autre travail dangereux, celui des mineurs (loi du 8 juillet 1890 sur les délégués à la sécurité des ouvriers mineurs). Et même avant de se séparer elle allait pouvoir mener à bien l'œuvre que lui avait tracée M. de Mun dans cette première séance : le remaniement, à son retour du Sénat, du texte voté par la Chambre précédente, qui devint la loi du 2 avril 1892. Complétant la loi de 1841 elle coordonnait les mesures de protection des enfants et des femmes, et renforçait l'inspection du travail.

Le triomphe des socialistes aux élections suivantes donna ensuite une impulsion nouvelle à la législation ouvrière, qui à l'heure actuelle forme un ensemble déjà considérable.

(Pour l'historique du développement de cette législation et l'étude de son évolution et de son état actuel présenté selon un plan neuf, voir l'ouvrage de M. Georges Scelle, *Le droit ouvrier*, Armand Colin, éditeur).

L'interdiction du phosphore blanc aurait pour conséquence de supprimer l'exportation et c'était là qu'était le plus solide argument en faveur de la liberté. Il en résulterait aussi une diminution de la consommation intérieure, rebelle aux allumettes amorphes, puisqu'elle ne les utilisait que pour 2 milliards 1/2 sur 27. Il faudrait donc relever encore les prix, déjà augmentés par les tarifs proposés.

c) La liberté

Ce régime proposé au nom de la liberté, qui aurait été si pesant pour le public, ne l'aurait pas été moins pour les fabricants et les commerçants. Le ministre se mit à dépeindre sur le mode lyrique la situation qui allait être imposée aux fabricants « soumis à la discrétion des deux seules usines françaises de ce produit », et à plus de 200.000 commerçants, « citoyens libres jusqu'alors, soumis à l'exercice vexatoire, au moment même où, pour répondre au vœu des populations, le Gouvernement cherchait à en libérer les débitants de boissons ».

Ces aspirations vers la liberté méritaient d'être réalisées, affirma-t-il, le gouvernement était prêt à supprimer cet impôt sur les allumettes, si mal supporté par le pays. Le prochain budget étant voté, il suffisait, en attendant le suivant, de confier l'exercice de l'exploitation à l'Administration, qui de toutes façons aurait eu à liquider la situation avec la Compagnie. Pendant cet intervalle on étudierait la question.

d) Les nécessités financières

Le président du conseil lui-même vint à la rescousse,

comme ministre du Commerce dit-il. Se proclamant adversaire résolu du principe du Monopole, il affirma la nécessité de son maintien dans la situation financière très grave à laquelle devrait faire face la nouvelle Chambre, et en présence du prochain budget comportant une quarantaine de millions de dépenses supplémentaires (1). Ce monopole serait naturellement à supprimer dès que les circonstances le permettraient. Le mieux était de laisser utiliser provisoirement les usines de la Compagnie par l'administration des Manufactures de l'État. Un simple vote suffirait à l'Assemblée pour modifier la situation.

Quant au premier vote, proclamant la liberté, il était bien compréhensible de la part d'une jeune assemblée qui avait adopté rapidement un principe dont elle apercevait après coup l'impossibilité d'application. De tels revirements étaient constants.

L'assemblée vota contre les tarifs, c'est-à-dire contre le projet.

e) L'escamotage du vote

L'assemblée avait donc repoussé successivement : la suppression de l'impôt, l'exploitation directe par l'État, la liberté de fabrication, c'est-à-dire toutes les solutions possibles, sauf une nouvelle adjudication.

---

(1) 19 ou 20 millions pour l'augmentation des effectifs militaires.
La première annuité de 12 millions sur un crédit de 28 millions voté la veille par le Sénat.
Une foule de dépenses supplémentaires inévitables résultant de l'application des lois sur les instituteurs et sur l'enseignement.

Invité à se prononcer sur les intentions du Gouvernement en présence de ces votes, le ministre déclara que la Chambre, en repoussant la gestion directe, n'avait pu retirer au Gouvernement un droit qu'il tenait d'une loi, et qu'en conséquence, à l'expiration de la concession en cours commencerait l'exploitation par l'administration.

On vota à cet effet un crédit supplémentaire de 4 millions 800.000 francs, après une nouvelle promesse du Ministre : « lorsque nous examinerons le budget de 1891, affirma-t-il, vous pourrez présenter vos propositions, et si j'ai encore l'honneur de porter la parole au nom du Gouvernement, non seulement vous ne trouverez de ma part aucune fin de non recevoir, mais je ne me refuserai même pas, le cas échéant, à joindre mes efforts à ceux de mes collègues pour chercher les moyens de remplacer par une meilleure taxe un impôt dont on a souvent signalé l'impopularité ».

D. — Le bilan de la régie.

Nous avons vu la Compagnie générale exploiter tour à tour le public, son personnel et l'État. Lors de la liquidation, elle l'obligea même à lui payer au prix de vente, au lieu du prix de revient, comme le stipulait le cahier des charges, son stock de 9 milliards 567 millions d'allumettes pour la somme de 10 millions 941.000 francs. Et pourtant ses bénéfices ne furent jamais copieux ; elle ne distribua en

moyenne, comme dividendes, à ses actionnaires que 4 fr. 30 pour cent du capital versé (1).

Tous ces faits contradictoires s'expliquent par les mêmes causes économiques :

A l'époque où le Gouvernement avait monopolisé l'industrie allumettière, elle était au stade de la fabrication rudimentaire et disséminée, à peine dépassée par l'installation des premières usines. Or la concentration ne devait pas tarder à s'effectuer dans tous les pays du monde par suite de la nature même de l'industrie allumettière : d'une part les allumettes étaient faites pour la fabrication en grande série et le machinisme s'y appliquait tout naturellement.

De plus l'emploi nécessaire du phosphore blanc toxique allait faire établir une réglementation stricte et dispendieuse de l'installation des usines. Les petits fabricants ne pouvant y satisfaire faute de ressources, devraient disparaître ; et les fabriques restantes, devenues de moins en moins nombreuses, ne pourraient lutter que par une baisse des prix résultant d'une installation de plus en plus rationnelle, d'un outillage perfectionné sans cesse, d'une direction de premier ordre et d'immobilisations de capitaux considérables. C'est très probablement ce qui se serait produit en France sans l'installation du monopole. L'évolution n'eut pas lieu.

Une concentration légale et prématurée isola artificiellement quelques usines rudimentaires, la fabrication

---

(1) Rapport de M. Louis Dausset, déjà cité (Sénat nº 303).

rétrograde et anti-hygiénique continuant dans tout le pays. L'intérêt commandait à la Compagnie, investie pour une période incertaine, une gestion strictement périodique, basée uniquement sur le produit momentané, consistant à tirer provisoirement le parti maximum des possibilités de fabrication et des besoins existants, et ne pouvant admettre aucune des immobilisations considérables qu'auraient nécessité les transformations industrielles et hygiéniques ; d'ailleurs le Gouvernement n'aurait pas accepté d'en diminuer les crédits indispensables au budget. Le public, le personnel et l'industrie furent ainsi sacrifiés.

Ce retard énorme de notre industrie fut constaté avec stupéfaction par les ingénieurs que le Gouvernement envoya en mission d'études dans les principaux pays étrangers, quand il fallut organiser la gestion directe. Partout la fabrication particulière avait disparu, et la concentration s'achevait entre quelques puissantes maisons.

En Allemagne, les derniers ateliers étaient absorbés par une compagnie d'Augsbourg, un syndicat de Darmstadt, et une nouvelle firme de Landau.

En Belgique, ne subsistaient plus, en dehors de la grande fabrique qu'avaient installée à Gand MM. Caussemille et Roche, après leur expropriation, que 5 petites usines syndiquées à Grammont.

En Angleterre, la Compagnie Bryant and May au capital de 1 million 500.000 livres, qui possédait le quasi monopole depuis 1881, était en train d'absorber la dernière société concurrente. Elle exportait déjà 100 milliards d'allumettes, pour 1 million 500.000 livres.

Mais la lutte était particulièrement acharnée en Suède,

entre les deux puissantes usines de Jonkoeping et Tidaholn, qui écoulaient la presque totalité de leur production à l'exportation. Le moindre perfectionnement de l'outillage, la moindre économie dans le prix de revient assurait à l'une d'elles une supériorité momentanée sur le marché du monde. La mission ne fut pas autorisée à pénétrer même dans l'usine de Tidaholn, à laquelle l'administration française venait cependant d'acheter son brevet pour la confection des tisons. Elle ne put que constater que la boite d'allumettes valait à Stokholm moins de 1 centime et demi, et que les allumettes amorphes, vendues au même prix que les ordinaires, étaient seules utilisées.

Elle put surtout comparer les bâtiments misérables et l'outillage primitif abandonné par la Compagnie aux installations qu'elle visita (1).

L'usine installée à Gand par MM. Caussemille couvrait un hectare et demi. Les ateliers spacieux, bien ventilés, comportaient, entr'autres particularités, une remarquable installation de secours contre l'incendie.

Les usines de la Compagnie Bryant and May, à Londres, lui parurent « grandioses ». Elles occupaient plus de quatre hectares d'un seul tenant, couverts de bâtiments en briques avec charpentes en fer, comprenant des ateliers entière-

(1) Voici comment l'administration des Finances dépeint cette gestion de la Compagnie générale, dans son rapport officiel sur l'Exposition universelle de 1900 : « Elle concentra la production des quatre-vingt petites fabriques dans six établissements où l'exiguité des locaux amena une insalubrité notoire, et elle n'améliora que partiellement son outillage, qui resta toujours primitif et mesquin ». (Annexe *J. O* 14 juin 1900, p. 5).

ment cimentés, avec des portes de fer, des élévateurs à vapeur, et un système de ventilation spécial. Aucune odeur n'y trahissait le genre d'industrie, et on pouvait s'y convaincre qu'avec une bonne installation la fabrication perdait son caractère insalubre (1).

Partout fonctionnaient des machines perfectionnées dont la comparaison avec notre outillage était cruelle : la *dérouleuse*, découpant jusqu'à 15 millions d'allumettes par jour, avec le concours de 3 hommes, alors que la découpeuse de Saintines et de Trélazé ne dépassait pas 5 millions d'allumettes avec 5 hommes ; le *séchoir Roller*, séchait 10 millions d'allumettes pour une dépense de combustible de 3 fr. 75, alors que la même opération coûtait 48 francs à Trélazé ; le *nettoyeur Sebold* nettoyait 10 millions d'allumettes par jour, alors que le système employé à Saintines en nettoyait 1 million ; les *rangeurs Roller ou Sebold* rangeaient 12 à 15 millions d'allumettes par jour : en France on les rangeait à la main.

Les rapports conclurent à une réorganisation totale. Il fallait créer en France une industrie du bois pour allumettes, tuée par la Compagnie générale qui se fournissait uniquement à l'étranger, malgré une dépense supplémentaire annuelle de 200.000 à 300.000 francs pour entraver la fraude en ne mettant en vente que des produits spéciaux faciles à reconnaître ; réinstaller les usines et changer l'outillage.

---

(1) Rapport de la mission d'ingénieurs en Angleterre, Belgique, Allemagne du Nord, dans le « Mémorial des manufactures de l'Etat », années 1889 à 1895 (Berger-Levrault, éditeur).

II

L'EXPLOITATION PAR L'ÉTAT

A. — L'avant-guerre.

§ 1. — *La carence de l'administration et l'action du personnel.*

Le 1er janvier 1890, l'Administration des Contributions indirectes se trouva en possession du monopole convoité sous les espèces de bâtiments impropres à toute fabrication, d'un matériel rudimentaire et usé, et d'un personnel en partie nécrosé. Le moment était venu de réaliser la réorganisation de l'Industrie dont le plan général avait été indiqué par M. Eugène Caillaux (1), et les moyens et modalités étudiés dans le rapport des ingénieurs.

Une réorganisation aussi complexe nécessitait un ensemble de qualités et de possibilités d'initiative qu'on n'accorde pas généralement à nos administrations nationales. Dans le cas présent, si l'administration, grâce au monopole,

(1) Voici ce qu'il disait dans son rapport à la commission du budget : « On pourrait concentrer l'industrie dans un petit nombre d'établissements qu'on organiserait industriellement, et au moyen de perfectionnements d'outillage que ne comporte pas la manufacture restreinte, on réaliserait le maximum de réduction dont les prix de revient sont actuellement susceptibles » (Annexe au *J. O.* 27 juillet 1872).

n'avait pas à s'inquiéter du problème commercial de l'écoulement des produits, elle devait faire face aux problèmes industriels ordinaires de l'établissement d'une fabrication : l'établissement d'usines placées en rapport avec leur destination ; une installation et un outillage permettant le plus grand rendement et les meilleures conditions du travail ; le recrutement d'un personnel directeur et ouvrier capable d'assurer une fabrication rapide et régulièrement bonne.

Elle avait même à faire face à cette condition aggravante imposée par la Chambre, que tous les bois employés devaient être, autant que possible, des bois français. Il s'agissait donc d'en organiser ou d'en encourager l'industrie.

Vingt ans plus tard cette réorganisation industrielle n'était pas terminée.

La carence de l'administration affecta beaucoup le personnel.

Après avoir travaillé pour la Compagnie générale dans les conditions les plus honteusement insalubres et dangereuses, et à des salaires inférieurs, il avait suivi avec le plus grand espoir les débats retentissants à la Chambre. Il y avait entendu proposer des mesures hardies de protection du travail et du salaire, et voter l'interdiction du travail des enfants et la suppression du phosphore blanc. Il avait accueilli la prise de possession des usines par l'État comme l'avènement d'une ère meilleure. Mais l'Etat ne s'estimait pas soumis aux dispositions relatives à l'hygiène et à la sécurité que l'assemblée avait voulu imposer aux particuliers. L'exploitation continua sans changement.

Le personnel déçu comprit qu'il ne pouvait compter que sur lui-même. Il s'organisa. Dès 1892 était constituée la Fédération des Ouvriers et Ouvrières des Manufactures d'allumettes de France (1) n'ayant encore que 3 sections : Marseille, Trélazé et Bègles. Commençant la lutte par le plus pressé, elle revendiqua le 15 mars pour les ouvriers des manufactures, tous à la tâche, une augmentation de salaire de 15 pour cent par rapport à ceux payés à la journée dans les industries de la région. Après 13 jours de grève, le 28 mars, le directeur général donnait sa démission, l'augmentation était accordée, et le personnel de l'usine de Saintines adhérait à la Fédération, désormais au complet.

Pendant les trois années suivantes la Fédération réclama en vain la transformation des locaux insalubres de l'ancienne Compagnie générale. En attendant le commencement des travaux toujours différés, on se contenta d'installer quelques cheminées d'aération, des récipients à gargarismes, et d'instituer une visite dentaire mensuelle à la suite de laquelle les ouvriers reconnus nécrosés étaient mis au repos ou licenciés avec allocation. On essaya aussi sans grand succès de développer l'usage de l'allumette amorphe en la mettant en vente par quantités, à la place de l'allumette ordinaire, et en égalisant leurs prix (2).

Enfin, devant l'impossibilité d'obtenir la réinstallation des usines devenues des foyers de contagion, la Fédération

---

(1) Dont le siège social est actuellement à Aubervilliers (Seine), 1, rue Lécuyer.

(2) Décrets des 11 avril 1891, 26 octobre 1893, 1er décembre 1893 et 25 septembre 1894.

déclancha une grève générale au début de 1895, réclamant la suppression du phosphore blanc et l'amélioration de la qualité des bois fournis, qu'il n'était plus possible de travailler. Trente-six jours plus tard, le travail était repris, sur la promesse d'instituer une commission spéciale pour l'étude de ces questions (1).

Il aurait été difficile de réunir un ensemble de personnages plus doctes et plus compétents que la commission ministérielle instituée dès le 4 avril pour examiner et étudier les différents types d'allumettes sans phosphore blanc en usage à l'étranger, et rechercher le moyen pratique d'opérer la substitution (2). Jouant la difficulté, elle écarta d'abord le type d'allumettes le plus employé à l'étranger, la suédoise, comme comportant l'usage d'un frottoir gênant

---

(1) Nous sommes en présence d'un bel exemple infirmant la théorie simpliste d'après laquelle le syndicalisme, inspiré par la lutte des classes, ne naîtrait que dans les industries prospères, comme moyen de réaliser sur le patronat la reprise d'une part de ses profits. Le personnel ne s'est groupé ici qu'en présence de l'incapacité de la direction et de la mauvaise marche de l'entreprise. Il n'a utilisé le seul moyen d'action dont il disposait, la grève, que pour réclamer le salaire auquel il avait droit et les moyens d'améliorer les conditions les plus élémentaires du travail : matière première et salubrité.

(2) Composition de cette première commission : MM. Troost, membre de l'Institut, président ; Schloesing, membre de l'Institut, directeur de l'école d'application des manufactures de l'Etat ; Sarrau, membre de l'Institut, directeur du laboratoire central des poudres et salpêtres ; Schutzenberger, membre de l'Institut ; Vieille, ingénieur en chef des poudres et salpêtres ; Sollier, ingénieur des manufactures, chef de bureau au ministère des Finances, secrétaire.

pour le public (1) puis, ayant trouvé après deux mois d'essais compliqués (2) de 21 types nouveaux présentés par des inventeurs, que quelques-uns étaient pratiques, elle dissuada le Gouvernement de leur adoption qui aurait entraîné le changement d'une partie du matériel existant (3)

On peut s'étonner d'une telle sollicitude pour ce matériel reconnu périmé et inutilisable depuis tant d'années. Au lieu de profiter de cette occasion de le changer, on continua de l'entretenir et de le réparer à grands frais (4) et de verser des allocations pour mise au repos, soins de bouche et licenciement pour une somme de 1 million 859.473 francs, en tout plus de 2 millions et demi en deux ans (5).

Ces allocations aidant, et en manière de protestation, la plus grande partie du personnel fut bientôt indisponible (226 travailleurs sur 562 à Patin) la Presse attira l'atten-

---

(1) Rapport de la commission : « la consommation principale résulte en effet de l'emploi de ce qu'un membre de la commission a appelé « l'allumette ambulante » transportée sans boîte, dans les vêtements ou dans le gousset de l'ouvrier, devant s'allumer sur les surfaces les plus diverses, et finalement sur le drap ou l'étoffe des vêtements qui, dans une foule de cas, constituent le seul frottoir que le travailleur trouve à sa disposition ».

(2) Portant sur la facilité d'inflammation (évaluation des ratés au frottement sur du grès, du bois ordinaire, du bois peint, du marbre, du drap tendu... etc.). La résistance aux variations hygrométriques, et les propriétés explosibles.

(3) Rapport de la commission déposé le 21 juin 1895.

(4) On devait y consacrer 684,147 francs de 1894 à 1898 (Le monopole des allumettes de 1890 à 1909 dans le « Mémorial des manufactures de l'Etat », t. IV).

(5) Comptes en matières et en deniers, dans le Bulletin de Statistique et de Législation comparée.

tion du public sur cette proportion portant principalement sur des jeunes gens et des jeunes filles de moins de 18 ans (1) et sur la charge qui en résultait pour le budget : on avait versé 450.000 francs pendant les 11 premiers mois de 1896.

Le gouvernement dut prendre des mesures. Il fit désigner une nouvelle commission, par l'Académie de Médecine cette fois, chargée d'étudier la situation sanitaire dans les fabriques d'allumettes (2). Après avoir comparé l'installation de Pantin, Aubervilliers, Aix et Marseille, à celle des Manufactures belges de Gand et de Grammont, elle conclut énergiquement à l'amélioration urgente de nos manufactures, sur le modèle de celles de l'étranger et avec une réglementation copiée sur la loi suédoise de 1870, comportant l'emploi de machines entièrement enfermées comme on en employait depuis longtemps en Amérique, pour le cas où l'on ne se déciderait pas à supprimer le phosphore blanc.

Aucune suite ne fut donnée à ce rapport. Alors la fédération comprit qu'elle avait eu tort d'attendre un résultat pratique des travaux de ces commissions. Comme la

---

(1) Le personnel des manufactures était le suivant en 1896 :

		USINES					
		Pantin	Saintines	Aix	Marseille	Bègles	Trélazé
Hommes	plus de 18 ans	11	14	—	—	—	—
	moins de 18 ans	198	156	41	63	54	125
Femmes	plus de 18 ans	4	50	23	11	1	2
	moins de 18 ans	349	225	58	413	120	182

(2) Cette commission était composée de MM. les docteurs Théophile Roussel, Magitot, Ch. Monod, Hanriot, Vallin.

situation sanitaire empirait, elle se décida à envoyer elle-même deux délégués à Cassel en Westphalie voir l'installation de Otta Myram, qui fabriquait des allumettes sans aucun phosphore, ni rouge ni blanc, à base de plombade de chaux calcinée. Elle l'invita ensuite à venir à Pantin où, sans aucune modification de l'installation, il fabriqua 200 millions d'allumettes livrées à la consommation, en 1897, sous le nom d'allumettes *Triomphe*. Mais leur adoption n'aurait fait que substituer l'intoxication saturnienne à l'intoxication phosphorique, et elles s'enflammaient difficilement : on les abandonna.

L'opinion publique étant devenue pressante, le Ministre (1) allait passer commande de quelques machines dites « enfermées » par suite d'un dispositif qui isolait du personnel les produits en fabrication traités en vase clos, à un envoyé de la Compagnie *Diamond Match* venu exprès de Chicago, quand, en 1898, deux ingénieurs des Manufactures, MM. Sévène et Cahen, proposèrent l'emploi d'une pâte à base de sesquisulfure de phosphore et de chlorate de potasse. Cette pâte coûtait notablement plus cher que celle au phosphore, mais était complètement inoffensive et donnait une inflammation presqu'analogue (2). On se

(1) Qui était alors M. Doumer.

(2) Le sesquisulfure de phosphore est une combinaison de phosphore amorphe et de soufre. Sa toxicité est presque nulle, puisque des doses répétées de 3 centigrammes 5, administrées à des cobayes, correspondant à 3 grammes 5 pour un adulte, sont inoffensives, alors que 3 milligrammes de phosphore blanc sont mortels. Les prix respectifs de ces deux produits étaient à cette époque : phosphore blanc, 3 fr. 25 le kilog ; sesquisulfure, 8 fr. le kilog.

décida à l'employer, et quelques mois plus tard, à partir du 1er octobre, il n'entra plus la moindre parcelle de phosphore dans les manufactures.

Mais la nécrose n'allait pas cesser du jour de la disparition du phosphore. Elle pouvait encore se déclarer avec un retard de plusieurs mois, et même de plusieurs années, comme le montraient les praticiens qui continuaient à opérer le personnel (1).

Le ministre voulant faire cesser la préoccupation et l'émotion grandissantes du public, qui gagnaient le corps médical, fit instituer en octobre 1899 une nouvelle commission de l'Académie de Médecine pour examiner quelques centaines d'ouvriers et d'ouvrières des Manufactures de Paris qui se faisaient porter malades depuis plusieurs années. Tous les jeunes qui avaient les dents gâtées furent licenciés avec une forte indemnité, les vieux furent admis à la retraite d'office, et quelques-uns mis en observation ou en traitement.

A partir de ce moment, les allocations allaient diminuer chaque année pour tomber à 204 fr. 83 en 1904. On supprima bientôt la surveillance régulière de la bouche, la venti-

---

(1) Le professeur Montprofit d'Angers, avait opéré en 1897 pour nécrose une ouvrière de la manufacture de Trélazé où l'on ne fabriquait plus que des amorphes depuis 1894. Une ouvrière de Pantin, mise en interruption de travail pour lésions dentaires le 1er août 1895 et licenciée en 1896 par la commission de l'Académie de médecine avec la mention suivante : « Etat général bon, périostite banale, pas de nécrose, une dent profondément cariée », se faisait arracher cette dent en 1899 et était reconnue atteinte de nécrose (Courtois-Suffit, *Le phosphorisme professionnel*, 1899).

lation des ateliers, et on fit rentrer le personnel toujours en observation, mesure probablement prématurée.

Quelques années plus tard, la France, qui importait encore des allumettes au phosphore blanc, s'engageait, lors de la seconde conférence de Berne, à cesser même l'importation et la mise en vente. La Convention était signée aussi de l'Allemagne, le Danemark, l'Italie, le Luxembourg, la Hollande et la Suisse (1).

---

(1) Le mouvement qui devait aboutir à l'établissement de cette convention est dû à l'initiative de l' « Association internationale pour la protection des travailleurs », premier organisme permanent créé par les partisans de l'intervention de l'Etat en matière sociale. Trois ans après sa création, en 1904, ses membres s'étaient mis d'accord pour entamer une action commune sur les deux points suivants : la prohibition des poisons industriels et la réduction du travail de nuit. Puis, voulant présenter une requête aussi limitée mais aussi précise que possible, l'association choisit dans le premier ordre d'idées l'interdiction de l'emploi du phosphore blanc, et dans le second ordre la suppression du travail de nuit des ouvrières.

Pour arriver à l'action législative, elle s'adressa au Gouvernement helvétique, tout disposé à une intervention de ce genre, que lui facilitaient sa situation centrale, sa neutralité et la diversité des langues qu'on parle dans le pays.

Nous n'insisterons pas sur le mécanisme des congrès internationaux qui ferait à lui seul l'objet d'une étude.

On y verrait que les questions proposées doivent être extrêmement précises ; elles sont d'abord étudiées par des spécialistes n'engageant pas officiellement leurs gouvernements et les plénipotentiaires ne sont réunis qu'après cet établissement en commun de bases nettes et dont l'acceptation paraît possible.

Aux conférences de Berne, la France était la seule nation entièrement désintéressée, puisque le gouvernement qui y avait le monopole de la fabrication, avait interdit déjà l'emploi du phosphore et n'exportait pas. Les autres délégations se partagèrent de la façon suivante : refus absolu,

Ainsi furent perdues huit années en des luttes stériles causées par l'obstination de l'Administration à ne pas

---

Suède, Norvège, Italie, Angleterre, en indiquant que le règlement en vigueur dans leurs manufactures leur paraissait suffisant ; engagement avec restriction, l'Allemagne avec la réserve qu'on n'instituera pas de contrôle international ; le Portugal avec la réserve qu'il lui sera possible de négocier cette suppression avec la Compagnie possédant dans ce pays le monopole de la fabrication ; l'Autriche, la Hongrie, la Belgique, sous réserve que leur concurrent à l'exportation, le Japon, s'engagera aussi.

Cette dernière restriction fut admise, et on établit, en en tenant compte, un projet primitif sous le nom de *bases* qui reçut l'adhésion de l'Allemagne, l'Autriche, la Belgique, la France, la Hongrie, l'Italie, le Luxembourg, les Pays-Bas, la Suisse ; enfin sous les réserves indiquées, l'Espagne et le Portugal.

Quatre états s'abstinrent : le Danemark, la Grande-Bretagne, la Norvège et la Suède.

Il se produisit sur ces entrefaites un événement favorable : les élections générales britanniques de 1906 donnèrent la majorité aux libéraux écartés du pouvoir depuis 10 ans, et à leur gauche se constitua au Parlement ce groupe ouvrier (Labour Party) qui est depuis parvenu au pouvoir. Le nouveau cabinet libéral envoya à la seconde conférence une délégation de partisans de la réglementation internationale, munie d'instructions telles que ses membres se montrèrent avec les Allemands, les Français et les Suisses, les plus disposés à établir un régime de protection efficace. L'exemple de l'Angleterre entraîna l'Italie, l'Autriche, la Hongrie et la Belgique.

Le rôle le plus important fut joué par MM. Arthur Fontaine, directeur du travail en France et Caspar, chef du service correspondant en Allemagne, tous deux adjoints aux plénipotentiaires de leurs gouvernements et qui s'accordèrent généralement.

Dès le début de la conférence on se demanda si, devant le refus des plus gros producteurs d'allumettes, Japon et Norvège, l'on devait renoncer à toute mesure, ou conclure une entente restreinte à défaut d'un accord international.

L'Allemagne, la France, l'Italie, le Luxembourg, les Pays-Bas, et la Suisse, en étaient partisans ; l'Autriche, la Hongrie,

commencer la réinstallation indispensable du monopole,

---

la Belgique, l'Angleterre, le Portugal, la Suède, étaient partisans de tout ou rien. Sur l'ensemble des *bases*, deux Etats seulement votèrent oui, et avec réserves, l'Autriche et la Hongrie, qui déclarèrent comme en 1905 ne s'engager que si le Japon le faisait. C'est pour ce motif que les autres délégués s'étaient abstenus.

Enfin, après plusieurs tentatives sans succès pour sortir de cette situation sans issue, on chercha à réaliser au moins un accord restreint entre Etats qui avaient voté l'acceptation des premiers articles. Les autres étaient invités à joindre une déclaration additionnelle indiquant qu'ils seraient disposés à adhérer dans le cas où le Japon et tous les autres Etats fabricants d'allumettes représentés donneraient leur adhésion. C'était reprendre la solution de 1905.

La convention fut signée le 26 septembre 1906 par les plénipotentiaires des sept Etats suivants : Allemagne, Danemark, France, Italie, Luxembourg, Hollande, Suisse.

La question a été reprise à la première session de la Conférence internationale du travail, tenue à Washington du 29 octobre au 29 novembre 1919. La Conférence vota une *recommandation* invitant à adhérer à la Convention de Berne tous les Etats membres de l'organisation du travail qui ne l'avaient encore pas fait.

Voici les réponses de quelques-uns de ces Etats :

Le gouvernement portugais était lié avec la Compagnie détentrice du monopole par un contrat qui ne prendrait fin qu'en 1925.

Le gouvernement suédois allait proposer l'adhésion à la prochaine session du Parlement.

Les gouvernements argentin, polonais, péruvien, du Guatémala étaient disposés à adhérer.

La Chambre belge venait de voter une loi ratifiant la convention.

La République Tchéco-Slovaque l'avait ratifié par une loi en date du 28 octobre 1918.

Enfin le gouvernement de l'Inde avait chargé le gouvernement anglais de notifier son adhésion.

En 1923 avaient adhéré les nouveaux Etats suivants : Autriche, Australie, Belgique, Esthonie, Finlande, Inde,

malgré l'action d'une forte organisation professionnelle (1), deux grèves générales, une grève perlée continuelle, plusieurs campagnes de presse, et l'émotion bien entretenue du public.

§ 2. — *La réorganisation*

a) L'installation et la fabrication

Le sesquisulfure adopté, on décida de transformer l'outillage. On envoya MM. Sévène et Cahen voir fonctionner à Chicago la machine continue qui avait été proposée au ministre. Elle faisait successivement toutes les opérations de la fabrication, du débitage du bois à l'emboîtage des allumettes. Au retour, les ingénieurs étudièrent un appareil du même genre, mais ne réalisant pas le débitage du bois, puisque nous allions le faire venir de l'étranger tout débité. On en construisit quelques-uns, mais ils ne pou-

---

Japon, Pologne, Roumanie, Suède, Tchéco-Slovaquie, Finlande.

(Pour l'historique des conférences de Berne, voir « les Traités ouvriers » par Albert MÉTIN ; pour le texte de la convention, le compte-rendu officiel de la première session de la conférence internationale du Travail (imprimerie du gouvernement, Washington) p. 253 ; et pour la « recommandation », le même compte-rendu, p. 168).

(1) L'intervention de la Fédération dans la gestion du monopole ne s'arrêta pas là. C'est ainsi qu'en 1911 l'administration ayant fait diminuer le nombre des tisons dans les boîtes (30 au lieu de 10), la vente de ce type s'arrêta complètement, et bientôt s'amassa un stock de 6.000 caisses, dont l'écoulement était urgent. La Fédération prit l'initiative d'en avertir directement le ministre de l'époque, M. Joseph Caillaux, qui décida de baisser le prix (Décret du 9 décembre 1901). Le sotck fut rapidement écoulé.

vaient pas être installés dans les manufactures existantes, à rebâtir presqu'entièrement (1). On différa encore de quelques années; et, pour faire face à la consommation, l'administration, n'étant pas liée par l'interdiction d'importer faite à la Compagnie Générale, acheta à l'étranger non seulement des allumettes blanches, mais des allumettes terminées. Ces achats passèrent de 4 millions 472.968 francs pendant la période 1891-1893 à 9 millions 054.406 francs en 1894-1898 pour les allumettes blanches, et de 261.942 francs à 975.830 francs pour les allumettes finies (2). Aussi le rapport fait par le ministère des Finances à l'occasion de l'Exposition Universelle de 1900 notait-il modestement : « Toutes les usines sont arrivées aujourd'hui à l'extrême limite de leur production et n'offrent plus aucune élasticité pour parer à l'augmentation des ventes ».

Leur transformation étant désormais inévitable, un industriel ordinaire, en présence du problème de cette fabrication à reconstruire de toutes pièces, aurait certainement médité cette autre phrase du même rapport, dont les derniers mots indiquaient le caractère scientifique : « Le bois étant un facteur important du prix de revient, plus une usine est proche du lieu de production du bois, plus elle a d'avan-

---

(1) Sans parler de l'usine de Blénod, reconnue complètement inutilisable dès 1892 et abandonnée aux Domaines, il ne devait pas subsister des autres un seul atelier, sauf de celles de Bègles et de Pantin qui furent simplement transformées et agrandies.

(2) *Le monopole des allumettes de* 1890 *à* 1909 dans le « Mémorial... *op. cit.*

tages, toutes choses égales d'ailleurs ». Examinant à la clarté de ce principe la situation des usines existantes, il aurait constaté que, sans tenir compte de celle de Marseille qui, située dans une région privée de bois, fabriquait uniquement l'allumette de cire, seule la petite scierie de Saintines, à la lisière de la Forêt de Compiègne, était relativement bien placée, quoique non reliée au chemin de fer. Même on y avait commencé la fabrication des allumettes suédoises. Il l'aurait agrandie, équipée de machines modernes, y aurait développé la fabrication, et aurait obtenu ainsi le premier ensemble vraiment industriel et viable. En cas d'impossibilité pour les autres usines de trouver le bois à pied d'œuvre, il les aurait en tout cas établies à proximité du moyen de communication qui devait l'amener et emmener le produit fini.

On se contenta d'ajouter à la scierie de Trélazé un bâtiment qui coûta 15.156 francs terrain compris, et de la relier au chemin de fer par une voie qui coûta 28.345 fr. 67, pour faciliter aux autres usines, spécialement à Aubervilliers, l'expédition des petits morceaux de bois qui y seraient trempés et mis en boîtes. Allait-on en profiter pour la réédifier à proximité des moyens de transport, par exemple sur un emplacement libre à ce moment dans les environs, entre la voie ferrée et le canal ? La seule raison de ne pas le faire aurait pu être la reconstruction sur place. On installa provisoirement le personnel à Pantin, ce qui occasionna une dépense supplémentaire d'une trentaine de mille francs et on édifia l'usine nouvelle un peu plus loin encore que l'ancienne des communications qui lui seraient indispensables. On y installa successivement 16 machines

continues de 1904 à 1913, pour une dépense totale de 2 millions environ.

Une décision plus étonnante encore fut celle de faire d'Aix un centre important de la fabrication de l'allumette en bois, alors que la région en était dépourvue, ce produit devant nécessairement venir soit d'autres régions de France assez éloignées, Loire, Oise, Jura, où l'usine aurait dû alors être installée, soit de l'étranger et particulièrement de Russie ; et, en admettant qu'il serait débarqué à quai Marseille, pourquoi ne pas avoir laissé la fabrication à Marseille même, et imposer au bois un nouveau transport coûteux ? Il faut probablement y voir une simple mesure de compensation électorale à la transformation de l'usine de Marseille, justifiée par le souci d'utiliser un emplacement existant, et imposée par l'impossibilité de retirer leur emploi aux ouvriers allumettiers de la région (1). La transformation de Marseille coûta 400.000 francs et l'installation d'Aix un million environ dans la mesure où l'on peut se fier à des totaux calculés d'après les bilans fournis de 1901 à 1913 par l'Administration, sous le titre de « Comptes en Matières et Deniers » (2) dont la présentation et le contenu ont varié d'une année à l'autre, et où certaines dépenses

(1) N'aurait-il pas mieux valu, puisqu'il fallait occuper ce personnel, installer à Aix une fabrication d'allumettes en cire, qui aurait permis peut-être de continuer à en exporter comme avant 1872, avant que les usines expropriées ne passent en Italie ?

(2) « Comptes en Matières et Deniers de l'exploitation du monopole des allumettes publiés par l'administration des Manufactures de l'État » dans le « Bulletin de statistique et de législation comparée » pour les années 1901 à 1913.

d'installation sont indiquées globalement pour plusieurs manufactures si bien qu'il n'est possible de les appliquer à aucune spécialement. On peut se rendre compte cependant qu'il en coûta près de 6 millions (1) pour ne pas avoir voulu développer la seule usine capable de subsister, en reconstruire deux autres sans justification économique, abandoner celles de Bègles et de Trélazé à leur installation archaïque. Nous verrons quels furent les résultats d'une telle organisation de la production.

b) Le personnel et l'Administration

Nous avons vu qu'une partie du personnel avait été licenciée ou mise à la retraite par la dernière commission de l'académie de médecine. On conserva le reste, en l'introduisant dans une organisation nouvelle, identique à celle des manufactures de tabacs.

C'est que, passée de la situation d'industrie privée à la dignité d'exploitation d'État, l'industrie allumettière ne pouvait plus se contenter d'un personnel recruté au hasard, suivant les besoins, et généralement en tenant compte des capacités professionnelles.

Le personnel de fabrication

Le nouveau personnel de l'usine comprit, en dehors des agents contrôleurs et techniques, les principaux agents

---

(1) Voici les chiffres indiqués par les « Comptes de 1901 à 1913 :

Bâtiments : réfections et additions	872.761 49
— Constructions (terrain compris) ...	3.029.717 25
Outillage : Transformation	1.972.005 90
Total	5.874.484 64

suivants, tous recrutés par privilège : les ouvriers de la fabrication, recrutés régulièrement par privilège parmi les anciens militaires ayant au moins quatre ans de service (1), les chefs d'atelier, recrutés régulièrement par privilège parmi les anciens sous-officiers ayant de 10 à 15 ans de service (2) ; les ingénieurs, recrutés régulièrement par privilège parmi les élèves de l'École Polytechnique.

Nous nous trouvons donc avec étonnement (3), en présence d'une organisation hiérarchique formée de type militaire, dont les cadres supérieurs sont formés de polytechniciens, les cadres subalternes d'anciens sous-officiers et la troupe de rengagés. L'entrée en service, l'avancement, les mutations, les allocations, la retraite de ce personnel étant réglés par un statut à base de l'ancienneté intégrale (4) les mettant à l'abri de toute préoccupation industrielle ou professionnelle.

---

(1) Lois du 21 mars 1905 et 31 août 1913.

(2) Loi du 21 mars 1901.

(3) Au point de vue industriel seulement : Nous savons par expérience à quelles singulières méthodes d'organisation il faut s'attendre de la part de nos administrations nationales.

(4) Les ingénieurs furent toujours soumis non seulement à l'avancement automatique à l'ancienneté intégrale, mais à son aggravation par l'*encadrement*, limitant cet avancement aux places disponibles. Ils n'ont échappé à ce statut militaire que depuis 3 mois seulement, par le décret du 23 février 1924.

Le reste du personnel y est toujours soumis (Règlements du 1er mars 1912 et suivants...)

Seuls les agents techniques, dont nous parlerons plus loin y ont échappé grâce à un tableau d'avancement où le choix joue un certain rôle, et à l'élasticité relative des crédits qui leur sont affectés.

Sans être expert en organisation, on peut difficilement admettre qu'un tel ensemble ait été imaginé pour fabriquer quoi que ce fût, et même des allumettes.

Les nécessités industrielles y exigeaient un certain nombre d'agents choisis pour leurs qualités professionnelles. Or le règlement intérieur des manufactures, datant de 1862, prévoyait déjà l'existence de quelques agents techniques dont les attributions étaient peu importantes à cette époque des premières machines, et la situation naturellement modeste : ils étaient classés au budget entre le veilleur de nuit et le gardien de bureau. Ces agents, les seuls recrutés au dehors, le furent à la suite d'un examen et de stages de plus en plus rigoureux (1), en même temps que le développement du machinisme et l'absorption de plus en plus complète de l'ingénieur par les questions d'administration et de personnel les mettaient effectivement à la tête de toute la partie installation et machines, sans que fut changée leur situation inférieure.

C'est qu'admis comme des intrus indispensables, ils avaient été placés dans la catégorie inférieure des agents non commissionnés, c'est-à-dire non nommés par le mi-

(1) Premier examen d'admission pour le grade de sous-chef mécanicien (épreuves écrites et orales réparties sur 12 jours).
Premier stage de un an au service central.
Deuxième examen pour l'obtention du grade de chef mécanicien temporaire.
Deuxième stage de un an dans les manufactures.
Troisième examen pour le grade de chef mécanicien.

nistre (1). Ils étaient en même temps moins favorisés que les chefs d'ateliers, dont les 10 ou 15 ans de service militaire comme sous-officiers constituant une présomption de dépendance et de discipline suffisantes, étaient autorisés, après un autre service de 10 ans en manufactures, à concourir pour le grade de rédacteur, et à passer ainsi dans la catégorie privilégiée.

Ces rédacteurs, recrutés encore parmi les bacheliers, après un examen élémentaire purement théorique, devenaient ensuite contrôleurs.

S'il était permis de se faire une illusion sur la réalité du contrôle que pouvait exercer un tel agent sur le directeur dont il dépendait directement, elle disparaîtrait quand on apprend que le contrôleur s'immisçait réglementairement dans la gestion active, et, malgré son incompétence, prenait la direction de l'usine en l'absence de l'ingénieur chargé de la direction.

Pour les agents techniques au contraire, dont l'importance des attributions croissait de jour en jour, il leur était impossible, quel que fût leur mérite généralement connu, de quitter la catégorie dans laquelle ils étaient parqués et d'atteindre au grade d'ingénieur réservé aux générations successives de polytechniciens.

---

(1) Tableau du personnel de fabrication :
Commissionné : Ingénieurs, agents de la comptabilité (contrôleurs, rédacteurs), personnel des magasins.
Non commissionné : cadres secondaires (agents techniques, agents de fabrication : chef d'atelier, chef de section) ; ouvriers (service technique, service de fabrication).

Lorsque, après un mémoire présenté en 1871 à l'Assemblée nationale, un directeur général voulut en 1884 faciliter cette accession aux plus capables d'entre eux, il dut y renoncer devant l'opposition irréductible du corps des ingénieurs en fonctions. Ce n'est qu'en 1899 que, sous la pression des événements et la demande formelle du ministre de l'époque, M. Joseph Caillaux, se réunit une commission d'ingénieurs chargée d'examiner les conditions suivant lesquelles ils pourraient être admis à postuler. Ces conditions furent fixées ensuite par un décret et des règlements.

Il n'était que ridicule de faire subir à des hommes de 35 à 40 ans, en fonctions depuis une dizaine d'années, une série d'interrogations minutieuses et inutiles sur l'histoire, la géographie, et autres connaissances empruntées au programme scolaire et sans rapports avec les fonctions à remplir, mais il était habile d'exiger de ces postulants, par le décret du 2 février 1907, moins de 40 ans d'âge et 6 ans passés dans les grades supérieurs à celui de surveillant mécanicien, puisqu'avec le règlement qui allait paraître le 20 février 1908, les étapes préalables de leur carrière seraient réglées de telle sorte qu'ils ne pourraient pas remplir ces conditions (1). Mais même dans le cas où

---

(1) D'après ce décret les étapes étaient les suivantes :

Age moyen du début	24	ans
Moyenne du stage au service central	2	ans
Minimum exigé comme surveillant temporaire	1	an
Moyenne réglementaire comme surveillant	7	ans
En y ajoutant le temps à passer dans un grade supérieur par le décret de l'année précédente	6	ans
On obtenait	40	ans

âge auquel il n'était plus possible de se présenter.

un agent technique, par suite d'un début de carrière exceptionnellement précoce, se serait trouvé dans les conditions d'âge exigées, il aurait probablement renoncé à solliciter l'examen, puisque son accession au grade d'ingénieur aurait eu pour premier résultat de diminuer provisoirement ses appointements (1) et de compromettre son avenir et celui de sa famille en lui faisant perdre le bénéfice des versements déjà effectués pour la retraite (2) et en l'obligeant à les recommencer intégralement pendant 30 ans.

Le règlement n'eut pour ces motifs qu'une seule application en 1902, à l'occasion de laquelle ses dispositions défavorables furent encore exagérées par la nomination avec six mois d'avance en violation des règlements, des élèves ingénieurs sortant de Polytechnique, qui passèrent ainsi avant les agents techniques promus en retard.

Il permit du moins de faire nommer ingénieurs deux hommes dont la valeur devait par la suite être précieuse aux manufactures (3).

Le directeur semble donc pratiquement être le maître dans sa manufacture. Il est entouré d'un petit état-major d'agents commissionnés. Il est assisté dans sa direction d'un conseil d'administration qui ne comprend plus que l'ingénieur en second et le contrôleur, le sous-ingénieur

---

(1) Jusqu'à l'arrêté ministériel du 27 décembre 1906 seulement.

(2) Règlement de 1886 et loi de 1853

(3) Furent nommés MM. Barthélemy et Chassagne, qui devaient par la suite inventer l'un une machine à paraffiner le papier, l'autre une machine à gratiner et une machine à fabriquer les allumettes Jupiter.

n'y ayant figuré que jusqu'en 1912 et avec voix consultative seulement.

Il n'a en réalité d'initiative qu'en dehors des innombrables réglements généraux et locaux, et d'une continuelle ingérence politique, et n'est compétent que pour les marchés inférieurs à 3.000 francs et seulement dans le cas où il ne s'agit ni d'achats de machines, ni de l'exécution de travaux de bâtiments.

La direction générale

Le directeur général n'a pas plus d'initiative.

On pourrait croire à une plaisanterie en apprenant que la compétence financière de ce chef d'industrie appelé à manier un budget de dépenses de 500 millions ne s'élève qu'à 12.000 francs. C'est malheureusement la vérité. Toute mesure dont l'application peut engager une dépense supérieure à ce chiffre ridiculement infime, c'est-à-dire toute mesure même de médiocre importance, est soumise à deux contrôles successifs : le contrôle dit préventif, et le contrôle ministériel.

Le contrôle préventif étudie les devis, soumissions, rapports, obligatoirement fournis, et transmet le dossier au ministre avec ses observations. Il peut aussi, s'il le juge nécessaire, adresser l'avis de dépenses à la direction du budget et du contrôle financier, à la direction de la comptabilité publique, etc. Tous ces contrôles viennent s'ajouter au visa légal du contrôleur des dépenses engagées.

Le directeur général, nommé par le ministre, donc soumis à toutes les influences politiques, et sous une telle dépendance de l'administration des Finances, inaccessible à

toute considération extra-budgétaire, ne peut donc pas songer à réaliser une gestion industrielle aux résultats de laquelle il ne serait d'ailleurs pas intéressé.

Les prévisions même annuelles lui sont interdites par le mode d'établissement de son budget qu'il doit soumettre à l'incompétence des attachés de cabinet, à la parcimonie professionnelle du ministère des Finances dont il dépend, aux commissions parlementaires, aux assemblées enfin.

Chaque année seront remis en discussion des éléments qu'il devrait pouvoir considérer comme stables, et réduites des dépenses consacrées à des aménagements ou améliorations dont l'urgence échappe aux services financiers préoccupés uniquement de l'équilibre du budget, et aux Chambres soucieuses plutôt d'améliorer la situation du personnel organisé et votant.

Les crédits lui sont accordés non d'après les besoins de l'exploitation, mais d'après les ressources générales du Trésor. Obtenus pour un an, ils le sont avec des conditions d'emploi si restrictives et si brutales qu'une gestion économique ne peut souvent pas s'en accommoder (1).

En résumé, nous nous trouvons en présence d'une organisation à rythme annuel, sans programme financier, ni programme de travaux, étroitement réglementée, sou-

---

(1) Si par exemple depuis la demande remontant à six mois la situation du marché a changé, il peut sembler plus intéressant de différer un achat qu'on avait prévu alors. Cependant il faut employer le crédit avant la fin de l'exercice sans quoi il ne serait pas renouvelé.

Si même la nécessité pousse la direction générale à envisager la réalisation d'un programme de constructions ou d'ins-

mise aux influences politiques, mue par un personnel intangible, et devant fournir un produit annuel permanent.

Nous allons voir comment s'en accommoda l'industrie allumetière.

§ 3. — *Les Résultats*

Il règne sur l'appréciation des résultats de l'exploitation de l'État une équivoque qu'il est urgent de dissiper.

Ses partisans résolus, invoquant l'augmentation d'un soi-disant bénéfice annuel, y voient la justification du régime et le signe de l'excellence de la gestion.

L'impropriété du terme de bénéfice employé par l'Administration dans ses bilans est en partie cause de leur erreur. Le prétendu bénéfice est en réalité le résultat fiscal de l'exploitation générale du monopole, c'est-à-dire du privilège de la fourniture exclusive d'un produit indispensable au public, à un prix fixé arbitrairement. Il provient donc aussi bien de la revente des produits achetés à l'étranger que de la vente des produits fabriqués dans nos manufactures.

Ce point de vue fiscal a une importance primordiale que nous ne songeons pas à contester, bien au contraire.

Mais précisément, du jour où l'Administration, a voulu,

---

tallations réparties sur plusieurs exercices — il s'agit par exemple d'une usine à établir — son emplacement lui sera généralement imposé par des interventions politiques, et elle ne sera en tout cas jamais sûre que les crédits ne lui seront pas coupés avant l'achèvement des travaux, comme cela a eu lieu pour la manufacture des Tabacs de Lyon, commencée avant 1914 et non encore terminée, malgré qu'elle fasse défaut.

avec ses usines et son personnel, fabriquer le produit monopolisé, le résultat fiscal s'est trouvé dépendre du résultat industriel.

a) Le résultat industriel

On peut se faire une idée de la gestion industrielle du monopole en comparant la progression des divers éléments de l'exploitation.

Pour la période envisagée, nous avons les chiffres suivants (1) :

	Quantités vendues :	Recettes : fr.	Dépenses : fr.
Année 1893 :	29.951.924.090	26.805.302 »	6.587.369 »
— 1913 :	49.288.047.580	45.029.287 »	12.076.853 »
Progression :	74 %	67 %	86 %

Alors que les recettes, suivant la progression des quantités vendues avec un retard inexplicable, puisque les tarifs n'ont pas été modifiés (2) ont augmenté de 67 pour cent, les dépenses ont subi un accroissement de 86 pour cent, conséquence de cette absence d'organisation que nous avons constatée, comme il est possible de s'en rendre compte en les étudiant en détail et par matières.

On peut ranger les dépenses d'exploitation sous les rubriques suivantes : personnel, frais généraux, transports, magasinage, achats, frais de fabrication.

Le personnel : Il est impossible de considérer comme improductives, même au point de vue industriel strict,

---

1) Il nous a paru suffisant d'accorder à l'administration six ans pour liquider les stocks et commencer son exploitation personnelle.

(2) Sauf réduction de la contenance des tisons en juin 1910, justifiée par l'élévation des prix à l'étranger, et rétablie par le décret du 9 décembre 1911.

les dépenses faites pour améliorer le sort du personnel. Il n'est pas douteux qu'en pratique une entreprise est d'autant mieux servie que ses agents sont plus satisfaits.

L'État semble n'avoir rien négligé pour son personnel. Non seulement il lui a appliqué un statut d'institutions humanitaires, mais il a augmenté constamment sa rétribution.

Institutions humanitaires. — C'est par un euphémisme hardi qu'on a pu y faire figurer les allocations aux victimes de la nécrose que l'administration a prolongée par incapacité et impuissance de prendre des mesures contre le mal. Par contre elle accorda à son personnel un ensemble d'institutions de retraites, rentes à la suite d'accidents du travail, indemnités, secours, gratifications diverses, service médical, assurance maladie, boissons hygiéniques, crèches, etc... qui lui coûta cher (1).

Traitements et salaires. — Nous avons assez déploré la misérable condition des travailleurs sous la compagnie générale pour nous féliciter en toute justice de l'augmentation de leur salaire, imputable d'ailleurs à la grève de

---

(1) Les crédits de 52.102 fr. 54, en 1890, atteignirent 398.237 fr. 81 en 1913, représentant en tout plus de 7 millions distribués et permettant d'accorder aux ouvriers les avantages suivants :

Secours d'assistance en cas de maladie.

Affiliation à la caisse nationale des retraites et garantie d'une retraite minimum de 600 francs pour les hommes et 400 francs pour les femmes, à 60 ans d'âge, après 30 années de service.

Allocations de secours aux accouchées, aux mères allaitant leurs enfants, à la famille des décédés.

Distribution d'effets de travail, etc...

1893, à la suite de laquelle son taux par million d'allumettes passa de 64 fr. 23 à 76 fr. 43. Mais il est à craindre que les augmentations successives dont profitèrent ensuite toutes les catégories du personnel, auxquelles se joignirent des allocations et indemnités diverses, pour légitimes qu'elles soient, ne soient pas industriellement admissibles (1).

Il en est ainsi même de la rétribution du personnel, effectuée soit entièrement à la journée, soit sur des bases mixtes comprenant une partie fixe à la journée, et une partie à l'entreprise dépendant des quantités livrées ou manipulées par chaque agent intéressé. Les tâches ont été cal-

---

(1) La rétribution du personnel a augmenté progressivement chaque année, et il s'y est ajouté, à partir de 1911, diverses indemnités et allocations dont chaque catégorie a eu sa part. Le personnel commissionné, augmenté pendant quelques années d'une unité, mais revenu à 22 membres, a touché 91.436 fr. 25 en 1901, et en 1913 116.870 fr. 19 plus 13.901 francs d'indemnités diverses.

Dans le personnel non commissionné, les préposés et agents techniques, passés de 91 à 120, ont touché un traitement augmentant de 183.252 fr. 79 à 308.616 fr. 25 plus en 1913 : 6.385 francs d'indemnités de service et de résidence et 2.249 fr. 63 d'indemnités de fonctions.

Le personnel ouvrier, dont le chiffre n'a pas sensiblement varié, puisqu'il est passé de 2.037 unités en 1900 à 2.604 en 1913 (la légère augmentation numérique étant compensée par l'augmentation de la proportion féminine) a vu son salaire global passer de : 2.642.480 fr. à 3.199.445 fr. en 1913, le gain moyen passant du début de la gestion de l'État à cette dernière année de 4 fr. 36 à 7 fr. 43 pour les hommes, et de 3 fr. 78 à 5 fr. 56 pour les femmes. Il s'y ajouta en 1911 pour le personnel non commissionné des allocations diverses dont le montant passa de 76.036 fr. à 140.199 fr. 27 en 1913.

Enfin la journée de travail fut réduite à 9 heures dans le deuxième semestre de 1905, et des congés payés de 12 jours par an accordés aux préposés — agents techniques et ouvriers à partir de 1911.

culées de telle façon qu'avec un travail d'une productivité très insuffisante pour le trésor les ouvriers réaliseraient aisément un chiffre de salaires journalier très suffisant. Il n'est pas besoin de souligner les conséquences de cet état de choses, et de cette contrefaçon de travail à la tâche.

La justification et la possibilité industrielles d'augmentations de salaires ou de diminutions du temps de travail sont en effet dans une étude continuelle des conditions d'exécution des tâches, suivies de la réalisation de perfectionnements techniques ou manuels profitables à la fabrication, et pour une part au personnel. Le directeur d'une usine qui, poussé par la nécessité (1) ou l'intérêt affronte une telle étude, longue, minutieuse et coûteuse, travaille dans l'intérêt de son personnel et du public en même temps que dans le sien. L'administration des Manufactures, incapable d'empêcher le taux des salaires déjà exagéré par rapport à la production de passer, à la suite de la réduction de la journée de travail à 9 heures en 1905, de 76 fr. 43 à 83 fr. 80, a rendu cette amélioration du sort du personnel abusive et insoutenable.

Par contre l'État-Patron aurait dû accorder à son personnel féminin, généralement supérieur au personnel masculin, l'égalité de salaire à égalité de travail ou de fonction, qu'on avait voulu imposer à l'industrie privée en 1890.

Les frais généraux. Les plus subtiles combinaisons de

(1) Comme ce fut le cas après le vote de la loi de 8 heures.

chiffres ne permettent pas de savoir exactement ce qui a été introduit sous cette rubrique. Le total a subi l'énorme augmentation de 190 pour cent, pendant que les bénéfices n'augmentaient que de 58 pour cent, et leur rapport est passé de 1/99e à 1/54e (1).

Les transports. Les transports d'allumettes blanches, ou en cours de fabrication, ou finies, se multiplièrent à cause de la mauvaise organisation des usines et de leur mauvaise situation. Leur coût augmenta de 1892 à 1911 de 103 pour cent pour une production augmentée de 72 pour cent seulement (2).

Ces promenades injustifiées de produits entre établissements sont bien visibles dans le relevé de 1911 :

Transports	entre établissements	457.462 25
—	au commerce	384.244 58
	aux entrepôts	2.444 80

Cette année-là il circula ainsi d'usine à usine 10 milliards 034.022.000 allumettes blanches et 14.235.672.000 allumettes finies (3).

Le magasinage. — Dès 1892 les moyens de magasinage étaient reconnus insuffisants. La consommation ne cessant d'augmenter, on loua provisoirement des locaux, remettant

---

(1) Frais généraux — Bénéfices.
1893 203.181 fr. 70 — 20.115.933 fr.
1913 600.050 fr. 74 — 32.430.030 fr.

(2) Voici la progression des transports :
1892 366.482 fr. 05
1911 844.136 fr. 67

(3) Bulletin de statistique et de législation comparée deuxième semestre 1913.

à plus tard une solution. Ces locations doublèrent de 1900 à 1913, alors que la consommation n'augmentait que de 74 pour cent (1).

Les achats. — Quand l'État prit l'exploitation, il n'existait qu'une seule usine pouvant fournir un peu de bois, celle de Saintines. Non seulement l'Administration n'en installa pas d'autre, mais la production de Saintines ne cessa de diminuer pendant qu'augmentait le besoin d'allumettes blanches (2). Il fallut donc acheter des quantités de plus en plus considérables.

Les premières années, on s'en procura une partie en France, en payant plus cher qu'à l'étranger pour faire vivre l'industrie naissante. Mais cet encouragement coûteux ne fut pas continué, les prix des fournisseurs français augmentant alors que ceux des étrangers baissaient (3).

Ces achats en France durent continuer de décroître puisqu'à partir de 1908 l'origine n'en est pas indiquée et que les prix pratiqués sont inférieurs aux prix français.

---

(1) Ces locations passèrent de 21.638 fr. 79 à 43.579 fr. 89.

(2) Après en avoir fourni 8.582.430.010 en 1901 (avec l'aide d'un chantier établi provisoirement dans un local de la Manufacture des Tabacs de Dijon, qui cessa d'exister dès la fin de 1903, son stock de bois étant épuisé) elle n'en fournissait plus que 6.705.599.000 en 1913, alors que les besoins passaient de 40 à 50 milliards.

(3) Les achats d'allumettes de grande section, répartis presque également en 1901 avec les commandes suivantes :
8.615.979.752 allumettes à l'industrie française à 53 fr. 54
8.681.630.779 — — étrangère à 47 fr. 14
étaient 6 ans plus tard de .
2.133.556.000 allumettes à l'industrie française à 56 fr. 39.
12.042.438.000 — — étrangère à 39 fr. 89

En tout cas l'Administration ne s'était fournie en France que d'allumettes blanches de grande section, celles de petite section ayant toujours été achetées à l'étranger (1).

Les frais de fabrication. Il serait intéressant de comparer leur progression à celle des quantités fabriquées par nos manufactures. Mais le poste figurant au bilan sous le nom de « Quantités fabriquées » comprend même les quantités achetées à l'étranger simplement empaquetées dans nos manufactures. Sous le bénéfice de cette réserve, on constate que les frais de fabrication ont augmenté de 107 pour cent pendant que quantités dites fabriquées n'augmentaient que de 72 pour cent (2). Le déséquilibre est encore aggravé par le fait que la proportion des quantités achetées indûment comprises dans les quantités fabriquées n'a fait que croître, comme nous le verrons.

b) Les conséquences fiscales

Cette élévation énorme des dépenses de gestion fit augmenter le prix de revient des produits, qui aurait dû normalement baisser avec l'augmentation de la production. Le prix du million d'allumettes fabriquées passa de 194 francs en 1892 à 255 francs en 1913. Le prix de vente res-

---

(1) Les achats d'allumettes de petite section passèrent de 20 milliards 561.915.700 allumettes en 1901 à 28 milliards 102.253.000 en 1913.

(2)	Quantités fabriquées	Frais de fabrication
1893	27.021.463.590 all.	3.323.329 francs.
1913	46.491.850.000 all.	6.906.665 francs.

tant constant, le résultat fiscal qui aurait dû suivre au moins la progression des ventes, de 74 pour cent, n'augmenta que de 58 pour cent (1). Il a donc été gravement compromis par la mauvaise gestion industrielle.

Or le rendement fiscal est naturellement la seule considération intéressant l'administration des Finances.

Bientôt elle se rendit compte que les allumettes achetées à l'étranger revenaient moins cher que celles fabriquées dans ses manufactures.

L'importation, à laquelle on avait eu recours dès 1890 pour satisfaire à la consommation, continuée ensuite par suite de l'impossibilité d'organiser une production suffisante (2) parut bientôt un moyen d'augmenter le produit du monopole (3).

En 1906, M. Poincaré, alors ministre des Finances, mon-

---

(1) Progression du résultat fiscal :

1893	20.430.754 francs.
1913	32.430.430 francs.

(2) Les achats d'allumettes terminées à l'étranger passèrent de 1.400.000 en 1902 à 2.972.206.000 allumettes en 1911, dernière année pour laquelle le bilan nous fournisse le renseignement probablement parce que les chiffres des années suivantes auraient été trop gros.

Les statistiques douanières offrent des chiffres variables d'exercice à exercice, parfois manifestement faux, en tous cas non comparables à ceux-ci indiqués par l'Administration elle-même.

(3) Il ne fut naturellement jamais question d'exportations. L'administration n'a cependant jamais cessé de ranger sous cette rubrique les quantités fournies dans les zones franches et certaines régions frontières. Mais cette vente ne représentait en 1903, dernier chiffre fourni, que 45.000 francs ; contre 8 millions en 1872, avant l'institution du monopole.

trait que nous aurions eu intérêt à acheter tout simplement à l'étranger la totalité des produits fabriqués. Prenant en exemple deux types courants d'allumettes, il indiquait qu'achetées en Belgique elles nous revenaient à 198 et 104 francs le million, et que nous ne pouvions les fabriquer à moins de 202 et 130 fr. soit 6 et 30 pour cent plus cher, les prix d'achat comprenant le transport, les droits de douane, et naturellement le bénéfice du fabricant belge.

Dès ce moment, l'administration se trouvait, au point de vue financier, dans l'alternative suivante : ou réorganiser la fabrication de manière à abaisser le prix de revient ; ou fermer les usines et acheter les allumettes à l'étranger.

L'administration semble avoir envisagé la réorganisation à cette époque (1) : la période de guerre qui commença quelques mois plus tard aurait dû lui fournir l'occasion de la réaliser, si elle en avait été capable.

B. — La guerre.

La longue crise de la guerre devait en effet être favorable à toutes les exploitations industrielles, même médiocrement administrées. L'accroissement intense des besoins et de la

(1) C'est en 1913 que Saintines fit la première fourniture de bois déroulé (10.125 mètres linéaires) pour une machine à allumettes Jupiter que venait de réaliser M. Chassagne. On se décidait enfin à fabriquer ce produit dont nous avions fait un achat d'essai dès 1902, suivi de fournitures augmentant régulièrement à des prix de plus en plus élevés.

circulation monétaire, la hausse des profits, l'encouragement apporté par la législation fiscale à l'investissement industriel des bénéfices, devaient leur permettre de développer leurs moyens de production. La Paix les trouva pour la plupart merveilleusement installées et outillées, et riches en réserves.

La gestion de guerre du monopole nous est officiellement inconnue. L'administration n'a publié aucun bilan après celui de1913, paru en 1917 (1) mais en rapprochant les chiffres de cet exercice avec ceux de l'exercice 1920 réunis providentiellement par M. le sénateur Dausset dans son rapport déjà cité, on peut s'en faire une idée suffisante.

§ 1. — *La gestion*

On constate que la gestion de guerre du monopole est bien différente de celle des exploitations privées.

---

(1) Dans le Bulletin de statistique et de législation comparée.

Voici comment M. de Lasteyrie, ministre des Finances, a expliqué au Parlement cette impossibilité d'obtenir à partir de 1913 des détails sur la gestion du monopole : « La publication du compte général de fabrication s'est trouvée interrompue depuis 1913 sans qu'il y ait eu faute de l'administration. La cause en est que nos réglements administratifs exigent que la comptabilité des manufactures d'allumettes, comme celle de toutes les entreprises de l'État, soit tenue suivant les règles de la comptabilité publique ; les écritures ne peuvent donc être arrêtées qu'autant que les comptes des trésoriers généraux et des diverses administrations publiques ont été eux-mêmes établis et accordés d'une façon définitive. Or cet accord n'a pu être régulièrement établi pendant toute la durée de la guerre. On arrive ainsi à ce résultat que depuis 1913 il n'a pas été dressé de bilan véritable ni de compte de profits et de pertes de la fabrication des allumettes ». *(J. O.* 16 mars 1924).

La consommation, après avoir fléchi pendant la première année de la guerre à cause des difficultés de transports dues à la mobilisation et au développement de l'usage des briquets, a régulièrement augmenté ensuite, jusqu'à l'énorme augmentation de 1920 provenant de la reprise de la fourniture du Nord et de l'Est envahis.

La production, elle aussi, a été dès le début diminuée par la mobilisation d'une partie du personnel, l'occupation de la manufacture de Saintines par l'ennemi, et l'introduction dans le personnel dès 1916 de réformés et de mutilés de guerre (1). Mais aucun effort n'a été fait pour la rétablir.

L'administration aurait pu profiter de l'occasion unique que lui offrait la suspension des règles budgétaires strictes et du contrôle parlementaire des crédits, pour se livrer enfin à la réorganisation industrielle privée. Elle se révéla à nouveau incapable et veule, abandonnant définitivement notre fabrication pour les achats à l'étranger qui décuplèrent (2), sans qu'aucun crédit supplémentaire fût demandé pour nos moyens de production qui ne bénéficiaient que de crédits d'entretien à peine égaux à ceux d'avant-guerre si l'on tient compte de la hausse des prix.

Ce n'est qu'à la fin de 1919 que l'Administration se décida à entreprendre, à l'aide d'un crédit ridiculement insuffisant de 165.000 francs, la reconstruction de la manufacture de Trélazé différée depuis 1890 (3).

(1) Loi du 17 avril 1916.

(2) Les achats de tiges et allumettes à l'étranger passèrent de 2.205.000 francs à plus de 21 millions.

(3) Loi du 15 octobre 1919.

Bien plus, elle ne songea même pas à profiter des dispositions de la loi sur les dommages de guerre pour faire réinstaller l'usine de Saintines après son occupation par l'ennemi.

La même politique de moindre effort et d'incapacité allait encore l'inciter à rationner le public, dont les besoins avaient dépassé ses prévisions. Incapable de faire l'effort d'approvisionnement nécessaire pour tirer parti de cette source d'accroissement de profits, l'Administration se contenta de faire appel au « contingentement », ou limitation régionale des quantités mises en vente.

La répartition des allumettes était déjà effectuée avant la guerre non d'après les besoins constatés, mais d'après des règles invariables déduites des précédents. La distribution des produits des manufactures sur le territoire se trouvait opérée d'après les données statistiques des années antérieures, quels que fussent les besoins nouveaux qui pussent se révéler. Il en résultait que les entrepôts continuaient à recevoir des quantités plus ou moins constantes de marchandises, même de celles qui ne se vendaient pas, et qu'au contraire, ces entrepôts manquaient, d'une façon en quelque sorte chronique, des quantités suffisantes en ce qui concernait les produits dont la vente se développait. Mais ce système fut poussé pendant la guerre jusqu'à ses conséquences les plus absurdes, puisque les livraisons calculées sur celles de 1914 ne tenaient compte ni de l'augmentation de la population dans certaines régions, ni de la diminution dans d'autres (1).

(1) Voici comment M. Patureau-Mirand définissait le contingentement et en indiquait les effets quelques instants

Avant d'étudier les conséquences de cette politique, il nous faut dire quelques mots de la situation du personnel pendant cette période.

Nous avons montré dans le chapitre précédent que les mesures d'amélioration du sort des travailleurs, réalisées en dehors de tout perfectionnement du travail, étaient insoutenables au point de vue industriel.

A plus forte raison en est-il ainsi d'une partie des mesures diverses et compliquées prises par l'Administration en faveur de son personnel mobilisé ou non : par exemple le cumul de la solde militaire avec le traitement, et ces indemnités successives, dites « du temps de guerre, de cherté

---

avant de réclamer un supplément de traitements pour le personnel de la manufacture de tabacs du chef-lieu de sa circonscription électorale : « Contingentement », qu'est-ce que cela veut dire ? Cela veut dire qu'en 1913 les Français consommaient X quantité de tabac.

En 1921 ils doivent consommer également la même quantité X de tabac, majorée d'un dixième.

Il y a plus. Telle partie de la France consommait une quantité Y de tabac, elle doit continuer à consommer cette même quantité.

Pourtant il y a des situations différentes. Il y a des endroits où l'on consomme beaucoup plus parce qu'on a pris, au front, l'habitude de fumer. Il y en a d'autres où malheureusement on en consomme bien moins ; ce sont les régions dévastées, les villes sans habitants.

Je puis vous indiquer une sous-préfecture où l'administration expédie 9.500 kilogrammes de tabac, alors qu'on ne peut en consommer que 6.500 ; mais l'administration, malgré les réclamations, continue à expédier la même quantité, qui pourrit dans les magasins.

Dans d'autres localités alors qu'on pourrait consommer 15.000 kilogs de tabac, l'Administration continue à n'en expédier que 10.000 kilogs » (Chambre des Députés, séance du 11 février 1922).

de vie, de loyer » par lesquelles on substituait au problème industriel de la rétribution, celui de l'entretien par l'Administration (1).

---

(1) Voici les mesures successives prises en faveur du personnel mobilisé ou non :

Personnel mobilisé :

Dès 1914 lui était accordé le cumul de la solde, à condition qu'elle eût un caractère journalier, avec l'intégralité du traitement salaire ou pension (loi du 5 août 1914).

A partir de 1916 étaient accordés des congés de 6 mois renouvelables aux agents mobilisés mis dans l'impossibilité momentanée d'assurer leur service par suite de blessures et de maladies contractées au service.

Personnel replié :

A partir du 1er novembre 1915 étaient accordées des indemnités au personnel des Manufactures replié par ordre (ce fut le cas de Saintines).

Personnel en exercice :

Enfin l'augmentation du coût de la vie entraîna des augmentations successives de la rétribution du personnel. Elles eurent lieu sous la forme de suppléments temporaires, ajoutés ensuite définitivement aux traitements, ou restées distinctes dans les conditions suivantes :

Dès 1917 furent instituées des indemnités temporaires de cherté de vie, d'un taux d'abord minime, remplacées par des suppléments temporaires de traitements, d'un taux important (à partir du 1er juillet 1918, 1.080 francs pour les agents ayant un traitement inférieur à 3.600 francs, et 900 francs pour les autres) consolidées ensuite par absorption avec effet du 1er juillet 1919, à la suite de la loi du 6 octobre de la même année relevant tous les traitements des agents de l'État.

En outre de ces suppléments incorporés aux traitements, furent distribuées à certaines catégories d'agents, en tenant compte de leur situation de famille, à partir du 1er juillet 1918, des indemnités dites successivement : indemnités exceptionnelles du temps de guerre, puis indemnités exceptionnelles de cherté de vie, fixées à 720 francs lorsque les émoluments ne dépassaient pas 6.000, 8.000, 10.000, 12.000. suivant la situation de famille.

Les charges de famille furent encore prises en considéra-

Mais l'emploi imposé des mutilés et réformés de guerre posait un problème autrement important, celui de leur utilisation.

Ce problème est en relation directe avec celui de la sélection. Nous avons vu que ce genre de considérations n'avait joué aucun rôle dans la composition du personnel du monopole et son utilisation approximative. Il en fut de même pour les mutilés et réformés. On leur appliqua un statut sans prendre le soinet la peine d'étudier les possibilités de leur emploi. La faute commise n'était pas seulement professionnelle, mais humaine : on transformait des travailleurs diminués, mais susceptibles de rééducation, et capables d'accomplir avec rendement une tâche déterminée et appropriée, en déchets. Aussi l'administration défaillante n'a-t-elle pas le droit d'arguer, en présence des mauvais résultats de sa gestion, pu manque de productivité de ce personnel qu'elle qualifie à tort d'inférieur. Son intérêt et son devoir strict étaient d'en tirer parti (1).

---

tion pour un régime provisoire d'allocations, institué dès 1917, et remplacé par la loi du 18 octobre 1919 par un régime définitif comprenant une allocation de 330 francs par an pour chaque enfant à partir du troisième.

Par suite de l'augmentation des loyers on institua en 1919 une prime de résidence variant de 200 à 1.200 francs.

De cette manière, avec une simple augmentation de 6 % sur le salaire nominal, le salaire réel est passé de 8 fr. 44 pour les hommes et 6 fr. 04 pour les femmes en 1913, à 25 fr. 44 et 19 fr. 138 en 1920 à Pantin et Aubervilliers. Il a d'ailleurs augmenté depuis.

(1) Le problème de la sélection consiste à choisir parmi les candidats à un poste quelconque ceux possédant les apti-

§ 2. — *Les conséquences*

L'administration, en présence du plus beau concours de circonstances possibles, venait donc de se montrer incapable de réorganiser son exploitation.

---

tudes physiques et intellectuelles nécssaires pour y obtenir le maximum de rendement.

Ce problème est bien différent de celui de l'orientation professionnelle qu'on confond quelquefois avec lui : l'orientation professionnelle est un problème général qui incombe aux parents et aux éducateurs ; le problème de la sélection se pose pour l'employeur, qui a un travail bien défini à faire exécuter. La solution de ce problème suppose une étude scientifique préliminaire du moteur humain, de la fatigue, des rapports de l'activité physique et intellectuelle, etc... qui est l'affaire du psycho-physiologiste. Des caractéristiques du moteur connues, il faut étudier pratiquement chaque genre de travail en cherchant à déterminer les qualités nécessaires de la part de l'exécutant.

C'est alors seulement qu'on peut combiner des exercices simples et rapides permettant de déceler chez le candidat les aptitudes requises. La méthode d'établissement et d'application de ces exercices dits « Tests d'aptitude » est assez compliquée. Nous n'avons pas la place d'y insister : mais nous ferons remarquer que cette étude, très développée aux États-Unis, y permet la sélection aussi bien des officiers de marine que des wattmen et des téléphonistes.

La sélection professionnelle est nécessaire dans l'intérêt de l'ouvrier, de l'employeur et dans l'intérêt général d'une meilleure répartition des compétences ; mais elle est devenue indispensable depuis que la guerre a détruit une partie considérable de nos richesses économiques, et diminué nos ressources en personnel, quantitativement et qualitativement.

Nous avons vu que le personnel du monopole avait été constitué sans tenir aucun compte des aptitudes professionnelles. On pouvait cependant admettre que ces agents, quoique recrutés pour des motifs extra-industriels, deviendraient peut-être productifs à l'usage.

Il n'en est pas de même des mutilés ou malades privés d'une partie de leurs moyens physiologiques ou psychologiques. Il est impossible de les utiliser à n'importe quelle

La période de guerre aurait dû lui procurer, en outre de beaux résultats financiers, le renouvellement de son installation, et lui assurer ainsi la certitude de l'avenir. Mais, à la fin de cette période, sa situation était bien différente :

Le résultat fiscal avait été médiocre, accru de 51 pour

---

tache et dans n'importe quelles conditions. Le problème n'est plus seulement d'inventorier leurs disponibilités par rapport aux tâches, mais, inversement, d'étudier toutes les transformations nécessaires de l'outillage, ou du mode d'exécution de ces tâches, devant permettre de tirer parti de ce qui subsistait de leurs moyens.

Cette seconde partie du problème, que malheureusement la concurrence interdit souvent à l'entreprise particulière est précisément celle que l'exploitation d'État aurait pu considérer le plus attentivement et résoudre.

Il s'agissait en résumé de voir quel travail existant pouvait effectuer tel mutilé, ou quelle nouvelle organisation des tâches aurait permis d'utiliser effectivement tel autre mutilé.

La bibliographie française de la question de la sélection professionnelle n'est pas encore considérable. Les recherches vraiment scientifiques n'ont débuté qu'avec l'institution du *laboratoire de recherches sur le travail professionnel au conservatoire national des Arts et Manufactures*. Son directeur, M. Jules Amar, après en avoir jeté les bases dans son livre sur « *Le moteur humain et les bases scientifiques du travail professionnel* (Dunod, éditeur) lui a donné une suite pendant la guerre avec son ouvrage nouveau sur *l'organisation physiologique du travail* (Dunod, éditeur), où il envisage déjà la rééducation fonctionnelle et professionnelle et la prothèse scientifique des mutilés.

Pendant ce temps, un autre savant, M. J. Lahy qui avait étudié déjà les aptitudes professionnelles de certains travailleurs, était mobilisé, et profitait de son séjour aux armées pour faire l'examen psychophysiologique du soldat mitrailleur (*La Science et la Vie*, janvier 1918), la guerre terminée, il a appliqué la même méthode à l'étude du travail dactylographique (*Mon Bureau*, septembre, octobre, novembre 1923).

cent seulement (1) malgré le relèvement des tarifs de 100 pour cent (2), qui n'avait guère permis que de suivre péniblement l'augmentation des dépenses de 378 pour cent (3). Encore ce résultat fiscal était-il dû aux achats à l'étranger.

Mais la situation industrielle était plus grave. L'Administration allait se trouver devant une consommation toujours croissante, qu'il ne serait bientôt plus possible de réduire artificiellement, avec des moyens de production anachroniques et insuffisants et un personnel impropre à sa tâche. La reprise du contrôle financier et le déficit du trésor ne permettraient plus la réorganisation. Un des termes de l'alternative avait disparu. La fabrication était condamnée, peut-être le monopole.

C. — L'après-guerre.

§1. — *La liquidation de l'Etatisme de guerre*

L'après-guerre ne devait pas être tendre aux exploitations de l'Etat. La fin de 1919 avait été éclairée par la victoire et les élections triomphales contre l'homme au couteau entre les dents ; 1920 avait vu le retour des vainqueurs, l'attente glorieuse du traité, la multiplication des

---

(1) Résultat fiscal :
1893 32.759.900 francs
1913 49.617.100 francs.

(2) Décrets des 1er octobre 1917 et 26 mai 1919.

(3) Dépenses :
1893 11.829.600 francs
1913 55.634.400 francs

fêtes chères au petit commerce et à la population, les rêves d'extension et d'hégémonie commerciale et industrielle qui devaient faire suite aux si faciles affaires de guerre... puis les premières difficultés, et le début de la crise économique.

Le début de 1920 entendit la révélation de notre situation financière dans la mesure où l'on pouvait s'en rendre compte au milieu de la désorganisation complète de la comptabilité publique. Le Ministre des Finances l'exposa à la Chambre le 29 mars.

La guerre avait coûté, du 1er août 1914 au 31 décembre 1919, 216 milliards de dépenses, auxquelles ne correspondent que 199 milliards de recettes dont une faible part 16,6 pour cent provenait de l'impôt, le reste ayant été fourni par l'Emprunt.

Les prévisions de dépenses établies à la fin de l'année précédente pour l'exercice 1920 se montaient à 47 milliards 342 millions, sur lesquels les impôts existants, avec toutes plus values possibles, ne devaient fournir que 12 milliards, défalcation faite de 22 milliards qu'on espérait recouvrer sur l'Allemagne, le reste était à trouver.

Pour faire face à cette situation critique, le groupe socialiste présentait, sous la forme d'un contre-projet au budget, un plan d'ensemble fiscal comprenant un ensemble de monopoles imposant (1).

Jamais programme étatiste de si grande envergure n'avait été présenté, ni à un moment aussi mal choisi,

(1) Services des transports maritimes, du ravitaillement, des essences et pétroles.....

en raison de la pénible liquidation de l'étatisme de guerre (1), qui commençait sous les yeux du pays révolté de cet énorme gaspillage de richesses, et inquiet des nécessités fiscales entrevues.

Il ne pouvait donc pas paraître possible de baser le rétablissement de notre situation financière sur l'extension de tels procédés de faillite.

La Chambre se prononça énergiquement contre l'institution de nouveaux monopoles.

Puis, en face d'une situation financière sans précédent, elle fut amenée à se demander si le rendement des monopoles fiscaux existants ne pouvait pas être amélioré. Ce sentiment fut traduit brutalement par M. Deschamps dans les termes suivants : « Pouvons-nous songer à voter de nouveaux impôts avant d'avoir mis en valeur des monopoles qui sont exploités dans des conditions qui ne peuvent être caractérisées que par deux mots, ceux de gâchis et faillite » ? (2)

§ 2.— *La question des monopoles anciens*

a) La faillite des monopoles fiscaux

A part le service des Postes, Télégraphes et Téléphones

---

(1) Monopoles : des alcools d'industrie, d'importation des cafés verts, de l'achat et de la vente des sels de bouche, d'importation et fabrication des engrais agricoles, des pétroles, de la raffinerie et de la sucrerie, des sels industriels de soude, des engrais chimiques, des assurances, et l'absorption dans le domaine public des gîtes minéraux et des sources d'énergie hydraulique de toute nature en France, en Algérie et dans les colonies.

(Intervertir avec la note de la page précédente).

(2) Chambre des Députés, séance du 16 novembre 1921.

dont le déficit constant semble prouver que l'État a d'autres motifs de le conserver, il n'existe que deux monopoles véritablement et uniquement fiscaux : celui des tabacs et celui des allumettes.

Nous connaissons la lamentable gestion du monopole des allumettes pendant la guerre. La situation n'avait fait qu'empirer depuis 1920.

A l'énorme progression des dépenses s'était ajoutée une augmentation de un million et demi, due à la libéralité de M. Emmanuel Brousse qui, à son passage au ministère des Finances, avait accordé de son propre chef un supplément de salaires de 3 fr. 80 par jour à tout le personnel ouvrier à partir du 1er juillet 1920.

M. Brousse qu'on nommait encore dans une certaine presse « l'apôtre des économies », attaqué à ce sujet à la Chambre après son départ du ministère, affirma faussement que cette augmentation pure et simple du salaire était une prime au rendement.

Non seulement elle n'influa pas sur la production, mais elle aboutit à la démoralisation du personnel, les ouvriers gagnant dès lors plus que leurs chefs d'atelier (1).

---

(1) Voici le texte de la réclamation des chefs d'ateliers :
« Le gain annuel d'un chef d'atelier (homme) débutant dans les manufactures de la Seine, est actuellement de 5.370 francs, indemnités de cherté de vie et de résidence comprises, avec défalcation de la retenue de 5 % pour la retraite. Celui d'un ouvrier débutant, simple manœuvre, est au bas mot de 7.440 francs, retenue de 4 % déduite.

Chaque année comptant environ 300 jours ouvrables, le chef d'atelier gagne donc 18 fr. 50 par jour et l'ouvrier 24 fr. 70, c'est-à-dire 6 francs de plus au minimum. Il ne

La Chambre ne pouvait pas retirer l'augmentation accordée indûment et au mépris de ses droits de contrôle financier. Elle manifesta son mécontentement en repoussant la demande légitime des chefs d'atelier, à qui l'administration accorda un supplément indirect de traitement.

Cette augmentation des dépenses était une véritable perte pour le Trésor, n'étant compensée par aucun accroissement du rendement.

---

faudrait pas moins de 15 ans de services au chef d'atelier, la moitié de la durée de sa carrière, pour atteindre un traitement équivalent au salaire d'un ouvrier n'ayant aucune responsabilité, aucune connaissance spéciale.

La comparaison entre le gain d'un chef d'atelier (femme) et celui d'une ouvrière est tout aussi surprenante : le gain de la première ressort à 18 francs par jour ouvrable, celui de la seconde est de 21 francs au minimum.

Ces différences existent également dans les établissements de province, elles sont même plus sensibles encore dans les localités où l'indemnité de résidence est réduite ou supprimée ».

M. Dausset constate et déplore cette situation en ces termes :

« Il ne nous appartient pas d'autre part d'insister sur la question de la discipline dans les Manufactures quelle que soit son importance. Mais les renseignements qui nous ont été fournis de toutes parts établissent que les notions les plus élémentaires de discipline dans les Manufactures de tabacs se trouvaient, il y a quelques mois encore, complètement faussées. Nombre d'ingénieurs en chef-directeurs et des ingénieurs se plaignaient de voir leur autorité battue en brèche.

Le rétablissement de cette discipline à une époque où la valeur des hommes est trop souvent jaugée d'après les salaires et traitements qu'ils reçoivent, est, il ne faut pas se le dissimuler, étroitement liée à la question de la rémunération comparative du personnel, des directeurs, des contre-maîtres et des ouvriers » (Rapport cité, p. 179).

La vente était toujours arrêtée par le contingentement dont le maintien paraît inexplicable.

La fabrication étant complètement désorganisée, fournissant péniblement à 1050 francs le million d'allumettes qui, acheté à l'étranger, revenait à 700 francs tous frais compris (1). Sa réorganisation était déclarée par le directeur lui-même provisoirement impossible « dans l'état de notre outillage qui ne pouvait pas traiter le bois de peuplier, le seul dont nous puissions disposer en France (2) ».

La situation du monopole des tabacs n'était pas plus brillante. La médiocrité de la gestion y avait été aggravée par la dualité de gestion exercée par deux administrations intéressées et indépendantes : l'administration des Contributions indirectes et la direction des manufactures. Le résultat fiscal n'avait augmenté depuis 1914 que de 47 pour cent malgré l'augmentation du prix de vente de 100 pour cent parce que les dépenses avaient quintuplé (3).

Mais la situation était devenue franchement déficitaire à la suite des mesures prises par l'administration pour conserver quatre à cinq mille agents engagés à titre temporaire pour la fabrication des cigares et devenus inutiles à la suite d'une crise brusque de la consommation. On aurait dû ou

---

(1) Chambre des Députés, 16 novembre 1921.

(2) Débats Chambre, 16 novembre 1921.

(3) Voici la progression comparée des Dépenses et du rendement fiscal de 1914 à 1920 :

	Dépenses	Résultat fiscal.
1914	106.550.000	389.850.000
1920	638.170.000	812.713.000

les licencier, comme on en avait le droit, ou les occuper à un travail productif, ou imposer à tout le personnel un chômage partiel. Or l'administration n'osant ni diminuer le salaire du personnel, ni licencier les agents en surnombre, les avait employés à faire à la main les cigarettes fabriquées jusqu'alors à la machine, et cette mesure avait augmenté le prix de revient de la fabrication à un tel point qu'elle était devenue déficitaire, aussi bien pécuniairement que commercialement. Non seulement elle ne rapportait plus rien au Trésor, mais elle était devenue insuffisante par surcroît (1).

---

(1) L'administration, n'osant pas licencier le personnel en surnombre, était incapable de l'occuper. Elle prit des mesures désastreuses de pusillanimité et d'absurdité industrielles :

Elle imposa bien à certains ateliers une réduction de un dixième de la production, mais sans réduire les salaires.

Cependant la perte importante subie de ce fait paraît négligeable si on la compare à celle qui résulta de l'emploi du personnel en surnombre. Il aurait été moins coûteux de le payer sans le faire travailler que de désorganiser la fabrication pour lui faire fabriquer à la main des cigarettes faites jusqu'alors à la machine.

Non seulement une ouvrière ne faisait à la main que 1.300 cigarettes par jour, au lieu de 95.000 à la machine, et l'on arrêta les machines à grand rendement à un moment où la consommation des cigarettes augmentait rapidement, mais il y a mieux. Nous arrivons à des mesures tellement absurdes qu'il faut laisser la parole au rapporteur de la Commission des Finances du Sénat lui-même :

« Dautre part, pour faire des cigarettes à la main il faut cependant des appareils : on a choisi le type le plus simple et le plus primitif, le moule à coquille. On a donc commandé des moules à coquille. Seulement, afin d'utiliser l'atelier de construtions de Limoges, on s'est adressé à cet établissement

b) La campagne contre les monopoles

Nos deux monopoles fiscaux avaient donc fait virtuellement faillite au moment même où le Trésor aurait eu le besoin le plus urgent de leur produit accru.

Le temps n'était plus aux palliatifs, ni aux seules considérations de doctrine ; et d'ailleurs les élections générales d'après-guerre avaient été significatives à cet égard : « sur aucun point plus nettement que sur la condamnation des monopoles, le suffrage universel ne s'est prononcé aux élections dernières », déclarait M. Charles Dumont, rapporteur du budget à la Chambre (1).

On osa s'attaquer aux monopoles.

M. Louis Deschamps profita de son passage au sous-secrétariat d'État des Postes, Télégraphes et Téléphones, pour concéder le service de la télégraphie sans fil à une société privée, estimant que c'était le seul moyen d'assurer l'organisation d'un grand réseau français de transmissions

---

qui les fait payer un prix beaucoup plus élevé que l'industrie privée.

« Les machines à paqueter les cigarettes faites mécaniquement n'ont pu réaliser le paquetage des cigarettes faites à la main. On a étudié une machine spécialement destinée à paqueter les cigarettes faites à la main. Les premières machines ont nécessité l'emploi d'un nouveau papier qui n'était pas conforme exactement à l'ancien. Les consommateurs n'en ont pas voulu ; alors on a perfectionné la machine primitivement étudiée ».

Ces incroyables errements ont abouti à substituer à une fabrication très rémunératrice et en progression, une fabrication archaïque, insuffisante, et dont M. Dausset lui-même constate que « le bénéfice était bien faible, si réellement il n'y a pas eu de perte sérieuse ». (Rapport cité, p. 170 à 174).

(1) Cité par A. Delemer, dans son livre « Le Bilan de l'Etatisme ».

hertziennes. Il invita aussi le promoteur des études d'organisation administrative en France, et le personnage le plus hautement qualifié pour une telle tâche, M. Fayol, à venir observer de ses yeux le fonctionnement de l'administration postale (1).

Attaqué à juste titre à la Chambre, après son départ du Gouvernement, pour avoir cédé un de ses services sans faire connaître même les conditions de sa cession, il fit, avec preuves à l'appui, le procès de tous les monopoles et ser-

---

(1) M. Henri Fayol est le créateur de la doctrine de « l'administration expérimentale ». Placé au cours de sa longue carrière d'administrateur à la tête d'entreprises considérables, il ne cessa de poursuivre l'ensemble d'expériences d'où naquit en 1917 son premier volume, « Administration industrielle et générale » (Dunod, éditeur). Une brusque notoriété fut donnée à l'auteur, et à l'œuvre qui devait être le point de départ d'un mouvement important d'études expérimentales, autour d'un « centre d'études administratives » créé à Paris. L'originalité de M. Fayol est d'avoir isolé les méthodes de gestion employées dans les entreprises prospères, de les avoir mises au point, puis unies dans un ensemble systématique. Selon l'expression très juste de M. Wilbois : « Pour la première fois un directeur cessait de voir dans l'administration quelques remarques et quelques recettes, pour en faire une vraie science et un vrai métier ». C'est cette science et ce métier que M. Wilbois, qui a beaucoup expérimenté pour son propre compte, enseigne à son « Ecole d'Administration et d'Affaires », 100, rue de Vaugirard, à Paris.

La très remarquable enquête de M. Fayol, parue d'abord dans la « Revue politique et Parlementaire » du 10 mars 1921, a été publiée en volume sous ce titre significatif : « L'incapacité industrielle de l'État. Les P. T. T. » (Dunod, éditeur)

Il nous faut enfin signaler un excellent exposé de la doctrine de l'administration expérimentale, dans le volume de MM. J. Wilbois et P. Wanuxem, « Essai sur la conduite des affaires et la direction des hommes » (Payot, éditeur).

vices industriels de l'État : tabacs, allumettes, poudres, arsenaux, imprimeries, téléphones, chemins de fer et conclut à leur suppression urgente, première mesure de rétablissement financier. Quelque temps après il déposa une proposition de loi sur la cession des téléphones à une société privée, signée de 288 de ses collègues.

En même temps le pays était travaillé par des campagnes d'opinion, de presse, d'affiches, émanant des groupements économiques gravitant autour de cette fameuse Union des intérêts économiques : Confédération générale de la production française, Confédération des groupements commerciaux et industriels, et même Comité républicain du commerce et de l'agriculture, qui venait de se rallier à cette politique (1).

---

(1) On a signalé abondamment l'importance électorale et politique de l'Union des Intérêts économiques, organisme à deux étages groupant à la fois les représentants de la grande industrie et ceux du moyen commerce dans une « union d'intérêts » qui, plus apparente que réelle, l'oblige à soutenir un programme ostensible favorable au moyen commerce (propriété commerciale, contre l'inquisition fiscale) dont ne se soucie guère l'autre partie des adhérents.

Elle n'a pas manqué à une seule de ses réunions générales depuis 1920 de réclamer la suppression du Monopole des allumettes, et de ceux des tabacs, des P. T. T. et des poudres.

Il est peu probable que son récent échec électoral soit dû à une défaillance pécuniaire qui semble incompatible avec la préparation minutieuse que révèle la lettre suivante adressée aux adhérents les plus importants quelques mois avant les dernières élections sénatoriales :

« Monsieur. Vous avez bien voulu jusqu'ici nous assurer les ressources dont une association comme la nôtre a besoin quand elle veut poursuivre une action continue. Nous n'avons pas besoin de vous dire que notre œuvre se poursuit méthodiquement et que nos dépenses fixes et incompressibles sont

On a d'ailleurs pu affirmer avec vraisemblance que cette action des grands groupements économiques n'avait pas l'intérêt public comme seul mobile.

Enfin, avec le ministère Poincarré, arriva aux Finances, le 15 janvier 1922, M. de Lasteyrie élu en 1919 avec un programme comportant la suppression des monopoles improductifs. Allait-il pouvoir s'exécuter ?

c) La suppression du monopole des allumettes

Le nouveau ministre s'aperçut bientôt de l'imprudence de certaines promesses électorales.

Il ne tarda pas à constater l'impossibilité de toucher à l'un des deux monopoles dépendant de son administration, celui des tabacs, par suite du nombre considérable d'inté, ressés au *statu quo*. Constitués en associations puissantes-ils ne manquaient jamais de se dresser en bataille chaque fois que le monopole était pris à partie, ou simplement mis en cause. M. le comte de Fels a pu en dénombrer 150.000 qu'il énumère ainsi : « On compte 46.000 débits de tabacs' dont en majorité les titulaires ont remis le soin à des gérants moyennant un équitable partage des bénéfices. Soit, de ce

---

considérables. A ces dépenses viennent s'ajouter les frais d'une propagande d'autant plus importante que nous approchons davantage des élections. Nous venons donc vous demander de nous donner les moyens de mener à bien l'œuvre commencée il y a déjà plus de douze ans. Si votre concours nous était refusé en ce moment, nous nous verrions dans la nécessité de décliner toute responsabilité quant aux résultats que nous sommes en droit d'obtenir, soit aux élections sénatoriales de janvier 1924, soit aux élections législatives du mois de mai de la même année ».

chef, environ 70.000 parties prenantes. D'après une statistique ancienne, les planteurs seraient au nombre de 60.000. Ajoutons le personnel des manufactures de tabacs à l'effectif de 18.000 unités et 2.000 fonctionnaires et le total de 150.000 se trouve atteint (1) ».

On comprend que le ministre ait hésité à entrer en lutte directe contre ces groupements remuants et pourvus d'une forte influence politique.

Heureusement le monopole des allumettes ne semblait pas devoir grouper tant de défenseurs autour de ses 1878 agents, dont 1232 femmes. D'ailleurs il allait être condamné successivement par les commissions de la Chambre et du Sénat.

Le discours de M. Deschamps n'est probablement pas étranger à l'attention toute spéciale que la commission des Finances de la Chambre porta en 1922 au monopole des allumettes. Ne pouvant se procurer nulle part, en l'absence de bilans, des renseignements certains sur ses résultats, elle les demanda à l'administration elle-même et lui posa quatre questions précises :

1° Quels étaient les résultats détaillés de 1920, la dernière année sur laquelle il serait probablement possible d'avoir des précisions ?

2° Quel bénéfice net était réalisé sur la vente des allumettes étrangères ?

3° Est-ce que, si l'État se contentait d'acheter des allumettes à l'étranger, comme il le faisait depuis plusieurs

(1) Comte de Fels : « Le Monopole des Tabacs », dans la *Revue de Paris*, 15 février 1924.

années, et de les revendre au prix des allumettes de sa fabrication, il ne réaliserait pas un bénéfice infiniment supérieur à celui résultant de sa fabrication ?

4° Pourquoi la qualité des allumettes de fabrication française restait-elle inférieure à celle des allumettes étrangères ?

L'administration ne pouvait avoir aucun doute, en présence de ces questions, sur les intentions de la commission. Elle essaya de défendre le monopole en répondant de la façon suivante.

1° Le bénéfice réel (ou plus exactement le résultat fiscal) de 1920 ressortait à 56.569.000.francs.

2° Le bénéfice net réalisé sur la vente des allumettes étrangères variait de 38, 6 % à 57,3 %, le plus faible correspondant à la liquidation des stocks américains.

3° L'administration ne pouvait pas dissimuler le bénéfice supplémentaire important que l'État réaliserait en achetant tous les produits à l'étranger, mais, sentant le monopole menacé, elle mettait le Parlement en garde contre les dangers suivants : l'impossibilité probable de trouver à l'étranger tous les types qu'elle avait à la vente ; la nécessité d'accorder de fortes indemnités au personnel licencié ; la perte à subir du fait de l'aliénation des usines ; le dommage important pour la partie de l'industrie privée qui profiterait de la fourniture du monopole.

4° Les seules réclamations parvenues à la direction portaient sur la contenance des boîtes coulisses, dont le remplissage mécanique était influencé par la qualité défectueuse des tiges fabriquées en France. Mais la reprise des relations avec la Lettonie allait permettre de recommen-

cer des achats de bois dans ce pays comme avant la guerre.

Et l'administration ingénûment ajoutait : « en ce qui concerne les allumettes du type suédoises, la fabrication française est au moins aussi bonne que la fabrication étrangère ; d'ailleurs depuis plusieurs années toutes les allumettes suédoises livrées à la consommation proviennent de l'étranger (1) ».

Il n'est pas étonnant, après de telles explications, que la commission ait conclu, par la plume de son rapporteur cependant radical, M. Renard, à « la nécessité profonde de modifications au fonctionnement du monopole, allant jusqu'à la remise à l'industrie privée dans un délai qui ne dépasserait pas 1924 (2) ».

En attendant, elle crut pouvoir réduire les achats à l'étranger en faisant opérer une réduction de crédits ridicule de 335.000 francs au chapitre des achats et transports, lequel chapitre reçut quelques mois plus tard un crédit supplémentaire de 2.400.000 francs (3).

Le ministre qui dès ce moment aurait pu se croire autorisé à déposer un projet de suppression, pensa que ce projet, destiné à rencontrer de très fortes résistances, devait être appuyé sur des chiffres ou des compétences. Il n'envisageait d'ailleurs pas cette mesure comme isolée, mais faisant partie d'un ensemble de réformes profondes à apporter

---

(1) Cité par le rapport au nom de la Commission des Finances de la Chambre, sur le budget de 1922, par P. Renard, p. 126.

(2) Même rapport.

(3) Loi du 28 décembre 1922.

aux services publics, dont il confia l'étude à une commission dite *des réformes*, instituée par décret, sous la présidence de M. Louis Marin, député, le 3 août 1922 (1).

Mais il songea que cette commission, ayant un champ d'études très étendu, ne pourrait probablement pas se prononcer avant de longs mois, et la situation de monopole empirait chaque jour : les achats à l'étranger, prévus pour 16 milliards d'allumettes, allaient dépasser 22 milliards, alors que la direction n'employait même pas les crédits considérables que le Parlement mettait à sa disposition depuis 1922 (2).

Devant la nécessité de trancher rapidement la question, le ministre institua une commission spéciale d'études des monopoles qui, présidée par M. Sergent, ancien ministre des Finances, et comprenant MM. Citroën et Renault, offrait toutes garanties de compétence et d'impartialité.

Cependant, à son tour, la commission des Finances du Sénat se préoccupait de la situation exacte des monopoles

---

(1) Cette Commission était composée de MM. Louis Marin, député, Magny, sénateur, Emmanuel Brousse, député ; Maurice Bloch, procureur général près la Cour des Comptes, et Tirman, conseiller d'État.

(2) Sur un ensemble de crédits de 7.296.000 francs accordés en 1922 tant par la Loi de Finances que par la loi postérieure du 30 juin 1922 pour les constructions nouvelles des Manufactures de l'État (chap. 168), les dépenses engagées au 31 mars 1923, sur cet exercice, atteignaient à peine la somme de 3.306.330 francs ; d'autre part sur un crédit de 5.737.700 fr. ouvert en 1922 dans les mêmes conditions, pour les bâtiments des Manufactures de l'État, l'Administration n'a su dépenser, au 31 mars 1923, que 3.073.000 francs (L. Dausset, rapport cité, p. 159).

du tabac et des allumettes. Son président, M. Milliès-Lacroix demandait au ministre des Finances d'accorder à la commission les moyens de contrôler effectivement la gestion, et M. de Lasteyrie lui confirmait un mois après leur entrevue son accord à la nomination d'une sous-commission très peu nombreuse — de 3 à 4 membres — qui procèderait sur place aux enquêtes qu'elle jugerait convenables (1).

Alors les intéressés comprirent la gravité de la situation. Ils se constituèrent en un Cartel de défense contre la suppression des deux monopoles menacés, et commencèrent la lutte pour leur maintien (2).

La commission des Finances se documentait. Son rapport paru sur ces entrefaites leur consacrait une étude considérable due à la plume de M. Dausset, qui concluait pour le premier à la possibilité d'une réorganisation, mais se contentait pour celui des allumettes de publier l'engagement du ministre des Finances de ne faire aucune proposition avant d'avoir communiqué à la commission des Finances le rapport de la commission Sergent (3).

Alors le cartel publia le 13 juin un projet de réorganisation adressé au Gouvernement et au Parlement, compor-

---

(1) Cette lettre a été publiée par M. Dausset dans son rapport cité.

(2) « Cartel de défense d'associations professionnelles, groupées contre la suppression des Monopoles des Tabacs et des Allumettes », comprenant : Les Planteurs, Employés de la Culture et des Magasins, Ouvriers des Manufactures et des Magasins, Chefs d'ateliers des Manufactures et des Magasins, Agents techniques des Manufactures, Débitants de tabacs.

(3) Louis DAUSSET, rapport cité.

tant l'autonomie budgétaire et la « commercialisation » des deux monopoles, la réorganisation du recrutement et des attributions de la direction et du personnel (1). Il organisait en même temps des meetings dans plusieurs grandes villes.

Pendant ce temps la commission Sergent poursuivait l'étude du monopole des tabacs, puis avait commencé celle du monopole des allumettes, et venait d'entendre longuement, les 17 et 24 novembre, les agents techniques des manufactures, quand parut brusquement le 10 décembre le premier rapport de la commission des réformes. Elle proposait un premier plan urgent comportant la suppression du monopole des allumettes, pour « inutilité pure et simple », et son remplacement par un régime de fabrication libre avec impôt par apposition de vignettes (2).

C'était précisément l'instant où le président du conseil, voyant arriver les élections inévitables, allait s'inquiéter brusquement du déficit de nos Finances et de la baisse du franc. Tenant rigueur au Parlement de l'imprévoyance et de l'incapacité financières imputables à son gouvernement, il résolut de sauver lui-même le pays, comme il avait lui-même gracié Marty après avoir obtenu du Parlement qu'il ne fut pas amnistié. Il lui fallait à cet effet obtenir les pleins pouvoirs financiers, c'est-à-dire la possi-

(1) Nous en étudions d'autre part les principales dispositions.

(2) Premier rapport de la Commission des Réformes, annexe au Journal Officiel du 10 décembre 1923.

bilité de réaliser personnellement les économies qu'il n'avait jamais proposées au Parlement.

Le 17 janvier, il déposa un projet de loi complexe ayant pour objet à la fois « la réalisation d'économies, la création de nouvelles ressources fiscales, et diverses mesures d'ordre financier ». Le Parlement était invité à prendre lui-même devant le pays, à la veille des élections, la responsabilité d'une aggravation de fiscalité ostensible(tarifs des P. T. T. et tabacs, carnet de coupons) et devant avoir une influence immédiate sur le coût de la vie (double décime). Le président du Conseil réaliserait lui-même, par simple décret, un milliard d'économies sur le budget de 1924.

Sans attendre le rapport de la commission Sergent qui, confié à la rédaction de M. Citroën, n'a pas encore paru, M. de Lasteyrie avait profité du dépôt de ce projet urgent pour y glisser des dispositions supprimant le monopole des allumettes et instituant le régime de fabrication libre avec impôt, préconisé par M. Marin.

Surpris par la rapidité de l'attaque, le Cartel pensa réaliser alors son espoir toujours déçu d'obtenir une audience du ministre : une délégation fut reçue le 28 janvier par son chef de cabinet.

Mais le lendemain le président du Conseil lui-même accordait audience à la même délégation, conduite par M. Jouhaux en sa qualité d'ancien ouvrier allumettier. M. Poincarré, ému des terribles souvenirs de la nécrose évoqués par les vieux allumettiers, et ébranlé par le plan de réorganisation qu'on lui exposa, promit formellement de ne pas poser la question de confiance à propos du monopole des allumettes.

Elle fut cependant posée à la Chambre comme au Sénat par M. de Lasteyrie qui obtint la suppression (1).

Mais le texte voté comprenait deux dispositions proposées au dernier moment pour des motifs différents :

M. le sénateur Billiet, vice-président de l'*Union des intérêts économiques*, accusé d'avoir mené la campagne contre les monopoles au profit d'intérêts particuliers, s'était déclaré prêt à voter un texte contre la constitution d'un monopole de fait. On lui accorda cette satisfaction platonique.

Mais la disposition la plus importante fut proposée à la Chambre et développée par MM. Herriot et Briand. Ils montrèrent qu'en laissant s'instituer la fabrication libre, l'État allait abandonner sans conditions et gratuitement son fond de commerce acheté 25 millions en 1890. N'était-il pas indispensable de stipuler qu'en cas de reprise du monopole, l'État ne devrait, de ce fait, aucune indemnité d'expropriation ? L'amendement fut voté.

Aux termes de la loi, toutes les mesures relatives à la mise en application du nouveau régime des allumettes devaient être fixées par un décret rendu sur la proposition du ministre des Finances et soumis à la sanction législative dans un délai de six mois (2).

---

(1) Loi du 22 mars 1924.

(2) Voici le texte des articles instituant le nouveau régime des allumettes :

Art. 36. Est abrogée la loi du 2 août 1872 attribuant à l'État le monopole de la fabrication et de la vente des allumettes chimiques.

Est interdit l'établissement d'un monopole industriel de

Or deux événements allaient empêcher cette mise en application : la chute du ministère et le résultat des élections générales.

d) Le maintien du monopole

La chute du cabinet. On attendait le décret instituant le nouveau régime. Mais, dix jours après le vote du Sénat, M. de Lasteyrie posait de nouveau la question de confiance à la Chambre dans un débat sur les Pensions, et était mis en minorité.

Sur les instances du Président de la République, qui ne

---

la fabrication ou de la vente des allumettes chimiques.

Les peines édictées par l'article 419 du code pénal sont applicables à tous ceux qui, par association, par réunion ou coalition, auront constitué ou tenté de constituer, au profit d'industries privées, un monopole de fait national ou régional de la fabrication ou de la vente des allumettes chimiques.

Art. 37. — Au cas où l'État entreprendrait le monopole des allumettes, le prix de rachat dû aux fabricants ne pourra jamais excéder la valeur des immeubles, du matériel, des approvisionnements et des brevets ou licences que l'État pourra acquérir.

Article 38. — Il sera perçu par l'administration des Contributions indirectes, sur les allumettes chimiques fabriquées en France ou importées, un droit dont le maximum est fixé comme il suit... (Voir la loi).

Article 39. — Toutes les mesures relatives au licenciement du personnel, à l'organisation du contrôle et de la perception de l'impôt, et, d'une manière générale, toutes dispositions nécessaires à la mise en application des articles 36 et 38 ci-dessus, seront fixées par décret rendu sur la proposition du ministre des finances et soumis à la sanction législative dans un délai de 6 mois.

Article 40. — Un décret rendu sur la proposition du ministre des finances fixera la date de la mise en vigueur des articles 36, 38 et 39 (Loi du 22 mars 1924).

voulait pas voir abandonner la politique de la Ruhr, M. Poincarré resta provisoirement au pouvoir avec les deux ministres de la guerre et des travaux publics, en attendant les élections législatives qui devaient décider de la nouvelle orientation politique. Le nouveau cabinet comprenant quelques-uns des adversaires les plus déterminés et les plus éloquents des décrets-lois, le monopole était sauvé jusqu'aux élections.

Les élections législatives. — Lors du vote à la Chambre, un certain nombre de députés avaient bien compris l'importance qu'il y aurait eu à empêcher la cession avant les élections générales, cession qui aurait mis la nouvelle majorité dont ils espéraient l'avènement en face d'un fait accompli. Leur amendement avait été repoussé (1), mais la chute du cabinet avait rendu la manœuvre possible.

La question était donc toujours entière quand, le 11 mai dernier, la France fut appelée à renouveler sa représentation directe. On connaît les résultats de la consultation, le déplacement très net de la majorité vers la gauche. L'impression des élections est encore accentuée du fait que la plupart des leaders de l'ancienne assemblée sont restés sur le carreau. C'est ainsi que la Chambre n'aura plus l'occasion de se laisser prendre à l'éloquence de MM. Louis Deschamps et de Lasteyrie.

Ces résultats aussitôt connus, les intéressés manifestent l'espérance du maintien du monopole. Quelques jours

---

(1) Voici l'amendement proposé : « La cession du monopole des allumettes à l'industrie privée ne sera effectuée qu'après les élections générales ».

après les élections, les membres du comité directeur du parti radical et radical socialiste, ayant appris qu'allait avoir lieu la vente de la manufacture de Pantin, demandaient à M. Poincarré de surseoir à toute mesure d'exécution et de maintenir le *statu quo* afin que la nouvelle législature puisse conserver son entière liberté d'action (1).

Mais le gouvernement qui vient de prendre le pouvoir, ne devrait, et espérons-le, ne pourra pas plus que l'ancien, donner à cette question financière au premier chef une solution politique.

D. — La situation actuelle.

Il nous semble que l'étude objective à laquelle nous nous sommes livré permet d'aboutir aux conclusions suivantes :

Le monopole des allumettes est un monopole de caractère exclusivement fiscal ;

Le rendement fiscal du monopole, qui dépend du rendement de l'exploitation industrielle, est devenu de plus en plus médiocre parce que la désorganisation de l'industrie des allumettes aux mains de l'État s'est accentuée de jour en jour ;

On peut considérer cette industrie comme virtuellement en faillite, puisque ses produits d'ailleurs médiocres et inférieurs à ceux de l'étranger ressortent cependant à un prix de revient supérieur.

---

(1) Lettre du 18 mai 1924, signée de MM. Klotz, J. L. Dumesnil, Archimbaud, Lamoureux.

Ces constatations nous paraissent incontestables. Elles se présentent avec l'évidence d'un fait.

Mais actuellement, dans l'état de nos finances, l'État ne peut renoncer à aucune de ses ressources.

D'autre part, dans la solution qui doit être recherchée, il s'agit de faire avant tout œuvre réaliste et de mettre délibérément de côté toute conception tirée du libéralisme économique ou de toute autre doctrine dissimulant des intérêts privés.

C'est à la lumière de ces considérations que nous nous proposons d'envisager les solutions proposées et de défendre celle que nous croyons être la plus productive et la plus pratique.

On en a proposé deux, simplistes et adverses. La première est la suppression absolue du monopole et sa remise à l'industrie privée. La seconde est son maintien intégral et sa réorganisation.

§ 1.— *La solution anti-étatiste*

L'abolition du monopole et le retour à l'industrie privée est le fruit des campagnes menées par l'Union des intérêts économiques, qui ont abouti à arracher au Parlement le vote de la loi du 22 mars dernier.

On connaît le principe général de la campagne entreprise : il s'étale sur tous les murs en affiches à la portée de tous les yeux et de toutes les intelligences : il faut supprimer les monopoles. Pour l'argumentation, M. Billiet n'a pas manqué de déplorer plaisamment au Sénat le vide qu'allait y causer la disparition prochaine du monopole des allumettes, qui jusqu'à ce jour servait d'illustration merveil-

leuse dans l'attaque contre les monopoles en général. Il a avoué ensuite que la perte ne serait pas irréparable et que d'autres exemples étaient faciles à trouver. On s'en doutait en voyant poindre la campagne contre le monopole des tabacs.

Mais comment, partant d'un exemple particulier de mauvaise organisation, peut-on aboutir à la condamnation absolue du principe lui-même du monopole ? Par le principe de l'infériorité de l'entreprise de l'État.

Nous n'avons pas l'intention de renouveler ici la querelle entre étatistes et anti-étatistes. On pourrait montrer que le manque d'initiative des agents, l'avancement automatique, la hiérarchie stérile, le compartimentage des services, la routine dans la gestion ne sont pas l'apanage de l'administration publique, et que certaines administrations privées d'assurances ou de banque, par exemple, ne doivent leur situation financière qu'à une rente industrielle provenant du passé ou de certaines circonstances économiques.

Mais à quoi bon s'y arrêter ? Il n'y a aucun motif d'assimiler l'entreprise privée, basée sur la réalisation indispensable et légitime d'un bénéfice, au service public chargé de reprendre ce que M. Robert de Jouvenel a appelé « les laissés pour compte de l'industrie privée » (1), utiles ou indispensables au public, mais abandonnés par l'entreprise privée qui n'y trouve pas son profit, ou ne pourrait servir le public qu'à des conditions trop onéreuses.

---

(1) Dans son livre « Feu l'État » (Ferenczi, édit.)

A plus forte raison il n'y a pas lieu d'assimiler le service public établi dans l'intérêt du public au monopole institué dans l'intérêt du Trésor.

Nous allons montrer que la confusion habile de ces notions d'un libéralisme trop généreux pour être vraisemblable, aurait abouti à une opération par laquelle le contribuable français aurait entretenu de ses deniers une nouvelle industrie nationale ressuscitée à propos.

La première étape de cette opération a été réalisée par la loi du 23 mars 1924, dite « des économies ».

Elle supprime le monopole et le remplace par un impôt portant sur les quantités. Elle décrète la liberté de la fabrication. Elle interdit l'établissement d'un monopole de fait, qui serait frappé par les peines édictées à l'article 419 du Code pénal.

Ne nous arrêtons pas à l'interdiction du monopole de fait. Nous connaissons la valeur d'une telle disposition législative. Bornons-nous à enregistrer la hausse des actions de la Compagnie Péchiney à l'annonce de la suppression du monopole (1). Cette compagnie est intéressée au groupe « France-Amérique », fournisseur de l'État français pour les quantités qu'il ne fabrique pas : 20 milliards d'allumettes par an. Dans son sein se trouve M. Coignet, sénateur, fournisseur de nos manufactures pour le sesquisulfure, et qui possède le monopole de fait de ce produit en Europe (2).

---

(1) *Le Temps*, dans sa « Semaine financière », du 28 janvier 1924.

(2) Débats au Sénat (16 mars 1924).

Nous n'affirmons pas que ce groupe, qui détient les produits servant à la fabrication des allumettes, aurait été seul à se présenter pour acquérir les manufactures, mais que penser de la situation de ses concurrents improbables ?

Supposons maintenant le monopole supprimé et la fabrication commencée en France.

A quels prix fabriquera l'industrie nouvelle ? L'industrie indispensable du bois pour allumettes n'existant pas en France, il lui faudra la créer, si la chose est possible. En tous cas cette création demandera un temps assez long. D'autre part les entreprises ne faisant pas partie du consortium n'obtiendront le sesquisulfure qu'à des conditions discrétionnaires. Comment cette industrie pourrait-elle produire au même prix que l'industrie étrangère bien outillée, installée pour ainsi dire sur la matière première, pourvue d'énormes réserves et en possession du marché mondial ? L'industrie allumettière suédoise exporte à elle seule annuellement pour un milliard de francs d'allumettes.

M. de Lasteyrie voyait dans cette infériorité de l'industrie française la garantie du consommateur : « Il n'est pas possible dans les conditions actuelles, affirma-t-il à la Chambre, que le prix des allumettes fabriquées en France vienne à augmenter. Ceci pour la raison que tant que nous n'aurons pas modifié le droit de douane actuel, les allumettes fabriquées à l'étranger seront, pour la plupart des catégories, je dirai même pour la totalité (1), à meilleur marché que les

(1) Le ministre fait une restriction bien inutile en faveur des allumettes soufrées, produit inférieur que seules les manu-

allumettes fabriquées en France. C'est la soupape de sûreté. Ce sera la garantie du consommateur (1) ».

Tant d'inconscience optimiste a de quoi émerveiller de la part d'un ministre des Finances.

Est-il possible de supposer que l'État français laisserait mourir sans protection la vaillante industrie nationale installée dans ses usines dont elle n'aurait probablement encore pas acquitté le prix d'aehat ?

La réponse est donnée dans un article de dimensions modestes paru ces jours derniers dans l' « Information Financière ».

Le titre et les sous-titres sont significatifs :

La suppression du Monopole des Allumettes doit être profitable à l'Industrie française

Pour cela certaines mesures fiscales complémentaires s'imposent

L'auteur de l'article, après avoir exposé que les fabricants français auront à acquitter les impôts et taxes afférents à une industrie quelconque, ce qui ne laisse pas que

---

factures de l'État français fabriquent encore. L'impossibilité de toute comparaison des prix de revient permet aux défenseurs acharnés du monopole de fabrication de proclamer que, pour cet article au moins, nous produisons dans des conditions normales.

(1) Débats au Sénat, 16 mars 1924.

de nous paraître assez naturel, en conclut que l'État doit les protéger contre l'étranger en s'aidant d'un raisonnement qui vaut la peine d'être reproduit intégralement : « Il apparaît indispensable, pour favoriser le développement de ces fabriques, les encourager et en même temps les protéger contre la concurrence étrangère, *d'instituer un droit d'importation sur les allumettes introduites en France et dont le taux devrait être assez élevé*. Ce droit, nous le répétons, est indispensable si l'on veut protéger l'industrie française, favoriser son développement sur le territoire et faire en sorte que la suppression du monopole lui soit profitable. Il est clair, en effet, que si de telles mesures n'étaient envisagées, aucune fabrique sérieuse ne voudrait tenter l'aventure de s'installer en France. De ce fait, ce serait d'une part pour le Trésor une perte sensible, lequel ne pourrait récupérer les divers impôts et taxes qui pèsent actuellement sur les industries établies en France et, d'autre part, pour les capitaux français disponibles à cette heure, l'impossibilité de s'employer. En outre l'absence de droits d'importation permettrait l'invasion du marché par les produits *plus ou moins parfaits* de l'industrie étrangère, ce qui ne contribuerait pas, comme bien on pense, à améliorer le change.

« Pour que la suppression du monopole soit profitable à l'industrie française, il apparaît donc de toute nécessité de prendre certaines mesures fiscales complémentaires destinées à protéger l'industrie nationale contre la concurrence étrangère (1) ».

(1) *L'Information financière*, 14 mai 1924.

Nous ne releverons pas la contradiction soudaine de ce dénigrement de la qualité des produits étrangers invoquée victorieusement quelques semaines plus tôt pour accabler le monopole. Mais comme nous voici loin de ce libéralisme ombrageux qui entendait interdire à l'État de toucher au domaine sacré de l'industrie. et de ces plaintes indignées contre les manufactures de l'État incapables de fabriquer aux mêmes prix que l'industrie étrangère.

C'est que nous arrivons à la seconde étape de la combinaison : l'établissement d'une barrière douanière à l'abri de laquelle l'industrie allumettière pourrait vivre en toute quiétude, c'est-à-dire en réalisant des bénéfices assurés, pris sur le pays.

En effet, la hausse des prix, consécutive à la hausse des droits de douane, aurait eu les résultats suivants :

Loin d'augmenter le rendement de l'impôt établi *sur les quantités*, elle l'aurait diminué par suite de la diminution certaine des quantités consommées. On peut espérer que le Trésor aurait récupéré cette perte par l'augmentation des droits de douane, mais il est hors de doute que le consommateur, payant plus cher, aurait fait au moins de cette façon les frais de l'opération.

Le contribuable français peut continuer à être fier d'une partie de notre industrie, dite à juste titre nationale, puisqu'il l'entretient dans ces conditions ; mais il ne lui est pas possible d'assumer encore les charges de celle-ci.

En résulte-t-il que l'État français doive continuer de fabriquer des allumettes, comme le Cartel des intéressés ne cesse de le réclamer ?

§ 2. — *La solution étatiste*

A l'attaque contre les monopoles, les intéressés ont répondu par la défense des monopoles.

Une crainte collective a groupé rapidement tous ceux qui, de près ou de loin, ont intérêt à leur maintien. Voici dans quel ordre de bataille se présente cette coalition :

Fédération des débitants de tabacs de France, Association des agents techniques des manufactures de l'État, Fédération des planteurs du Nord, Fédération nationale des ouvriers des tabacs, Union des chefs d'atelier des manufactures, Association des employés de la culture et des magasins, Fédération nationale des allumettiers, Syndicat des débitants de tabacs de la Seine.

Il n'est pas besoin d'étudier longuement la composition de cet étrange bataillon pour distinguer l'encadrement du personnel et des fonctionnaires dans une habile organisation d'intérêts privés, dont les 70.000 débitants forment le cadre solide. La troupe est constituée par ces 60.000 planteurs pour qui l'État est un acheteur si accommodant. Le personnel des manufactures s'est laissé embrigader pour défendre sa situation acquise (1).

Derrière les principes se dissimulent donc de ce côté aussi des intérêts particuliers. La question des monopoles se résout dans le maintien d'un régime profitable.

---

(1) Le personnel se rencontrant ainsi avec les fournisseurs des produits qu'il devait travailler à la tâche y a trouvé une occasion inespérée de manifester aux intéressés le désagrément et le manque à gagner que lui cause la mauvaise qualité des tabacs de pays.

Les 150.000 citoyens qui profitent du monopole des tabacs ont décidé de défendre en même temps celui des allumettes et ses 2.000 agents par crainte d'une première suppression pouvant constituer un précédent. De là est né le principe d'après lequel l'État ne doit pas abandonner « une des meilleures sources de revenus du pays », ce terme désignant à la fois les deux monopoles fiscaux. Et sur le principe repose le projet de réorganisation, dont la première mesure consacre la réunion indissoluble des deux monopoles en un seul.

Chercherons-nous des motifs rationnels ou industriels au bloquage de ces deux exploitations si différentes ? Ce serait peine perdue. Il nous a suffi de constater que dans ce cas comme dans le précédent un principe peut être simplement le point de rencontre de plusieurs intérêts.

Mais voyons le régime proposé pour les allumettes :

Le même que pour les tabacs, le régime existant. Cette lamentable désorganisation dont nous n'avons cessé de montrer les résultats déplorables ?

Non certes, répond le Cartel : « non, l'exploitation actuelle présente des imperfections auxquelles il est nécessaire de remédier pour obtenir un meilleur rendement. Personne ne peut être mieux placé que les membres du Cartel pour apercevoir ces imperfections et indiquer le remède. C'est pourquoi ces derniers ont cru devoir élaborer le projet exposé ci-après (1) ».

---

(1) « Mémoire présenté au Gouvernement et au Parlement » Op. cit.

Voyons donc ce projet. Mais auparavant demandons-nous quelles compétences furent appelées à y collaborer.

On peut écarter sans hésitation les planteurs de tabacs et les débitants, quoique ces derniers soient probablement les auteurs d'une prescription pratique issue du principe suivant, dont ils auront à faire leur profit : « de l'emmagasinage dépend la bonne qualité des produits », dont l'importance ne doit pas être exagérée.

Restent les divers groupements du personnel des manufactures en général. Le plus influent est l'association des agents techniques.

C'est probablement à ces agents techniques que revient l'initiative et la réalisation du plan de réorganisation.

Nous avons montré à plusieurs reprises l'importance de leurs attributions et la situation inférieure que leur avaient imposée les ingénieurs polytechniciens au profit de comparses commissionnés. Aussi le plan de réorganisation ne manque pas de prévoir leur élévation à la dignité d'agents commissionnés, et l'admission légitime de l'agent technique le plus élevé, le sous-ingénieur, au conseil d'administration de l'usine d'où serait exclu le contrôleur.

Nous avons nous-même montré le ridicule des attributions de ce dernier agent, chargé à la fois de la comptabilité de l'usine et du contrôle du directeur dont il dépend directement. Il serait remplacé par un chef comptable.

Quant au corps des ingénieurs, coupable d'avoir tenu les agents techniques dans la situation inférieure que nous connaissons, leur mode de recrutement apparaît au Cartel comme « un des points essentiels à modifier ». Voici comment la question est envisagée :

« Depuis plus d'un siècle, ces ingénieurs sont pris uniquement parmi les anciens élèves de l'École polytechnique.

« Ce procédé de recrutement antidémocratique, puisqu'il constitue un véritable privilège au profit d'une école, ne pourrait s'admettre, à la rigueur, que s'il en résultait un avantage certain pour l'intérêt public. Malheureusement il n'en est pas ainsi et il présente au contraire par sa source unique des inconvénients très sérieux, préjudiciables au bon fonctionnement du monopole.

« L'industriel privé, aussi soucieux que l'État du bon fonctionnement de ses services, ne se fixe pas comme article de foi que la compétence est le privilège d'une seule école et il serait facile de constater, parmi les entreprises prospères, la diversité d'origine de leurs techniciens dirigeants.

« L'homme doit être choisi pour l'emploi et non l'emploi pour l'homme.

« L'État se doit d'agir de même.

« Le recrutement de ses ingénieurs doit être élargi et, comme pour toute autre catégorie d'agents, il doit se faire par voie de concours ou d'examen, *ouvert uniformément à tous*, avec un programme exigeant les connaissances scientifiques et techniques nécessaires.

« Les grandes écoles fourniront évidemment la presque totalité des candidats et l'État possédera alors un cadre harmonieux d'ingénieurs apportant les qualités propres à leurs diverses origines. Du reste, au sujet de ce recrutement, un dilemme se pose :

« Ou bien les anciens élèves de l'École polytechnique étant les plus qualifiés sauront prendre la meilleure place à un concours élargi, ouvert à toutes les capacités sans

distinctions d'origine et détiendront ainsi, *grâce à leur seul mérite*, un privilège de fait ne pouvant plus provoquer les critiques que suscite leur privilège de droit ;

« ou bien ils ne sont pasles plus qualifiés, et alors leur privilège est injustifié.

« Dans les deux cas la suppression du privilège s'impose (1) ».

Nous ne pouvons qu'applaudir à ces dispositions dictées en partie par le bon sens et les nécessités industrielles ; mais nous nous demandons pourquoi le Cartel n'a pas plus simplement proposé la suppression des postes d'ingénieur-directeur et d'ingénieur. En effet, ces deux chefs, déjà privés de la moindre initiative par la multitude des règlements et dépourvus de pouvoir sur le personnel par suite de l'ingérence politique, ne devraient désormais, d'après le projet, prendre de décisions que par l'intermédiaire d'un *Conseil de manufacture* comprenant. avec voix délibérative : un sous-ingénieur mécanicien, un chef de section ou d'atelier désigné par ses camarades, deux ouvriers désignés par leurs camarades ; et avec voix consultative, un chef comptable.

Les pouvoirs de gestion seraient remis ainsi en fait au personnel, possédant la majorité dans le conseil directeur. Un tel pouvoir appuyé solidement sur l'influence politique, sans contrepoids, ne pourrait aboutir qu'à faire disparaître les dernières traces de la discipline dont le rapporteur de la commission des Finances du Sénat a pu dire

---

(1) Projet de réorganisation, cité p. 17.

que « les notions les plus élémentaires sont déjà faussées dans les manufactures (1). »

Le Cartel aurait donc pu nous proposer en même temps l'économie du directeur, d'autant plus appréciable que son traitement par trop inférieur devrait être notablement augmenté pour permettre le large recrutement recherché.

Il aurait pu pour les mêmes raisons proposer aussi la suppression du directeur général.

Nous avons indiqué quelle est la situation paradoxale de ce chef d'entreprise considérable qui, disposant d'un budget de 500 millions ne peut s'engager que pour 12.000 francs, et se trouve soumis, pour toute mesure entraînant une dépense supérieure, à d'interminables contrôles techniques, financiers, administratifs, comptables. Nous avons déploré l'impossibilité où il se trouve de réaliser une gestion industrielle par suite des règles budgétaires et des influences ministérielles et parlementaires.

C'est sur ce point qu'aurait dû porter en premier lien la réorganisation. Toute entreprise industrielle doit, en effet, avoir une direction stable, compétente, responsable, possédant une autorité, une liberté d'action et des moyens financiers suffisants. Ces conditions indispensables sont à la base de toute administration.

Nous avons vu que la compétence ne manquait pas à la direction existante. Restait à lui assurer les autres conditions.

La gestion financière normale de l'entreprise ne pouvait

(1) Rapport au nom de la commission des finances du Sénat, cité p. 179.

être assurée que par l'autonomie financière complète supposant la constitution d'un capital, l'établissement de réserves, d'amortissements, l'abandon des règles de la comptabilité publique et l'adoption de la spécialisation et l'autonomie de chaque fabrication.

Quant à la responsabilité de la gestion, elle nécessitait l'autonomie complète de la direction par rapport au ministre, sa stabilité, la restauration de son autorité et l'observation de la discipline par le personnel.

Il eût été beau et réconfortant de voir ce personnel demander, dans l'intérêt de l'exploitation et l'intérêt du Trésor, qu'il ne cesse d'invoquer, l'établissement de ces prérogatives essentielles de la direction. Mais il était à craindre plutôt, qu'après avoir voulu s'assurer le pouvoir dans la manufacture, il prétendît plus haut.

C'est ce qui eut lieu.

Cette énorme exploitation générale des monopoles réunis serait gérée par un nouveau conseil (1) sous la présidence du ministre, et comprenant, en plus de *dirigeants* (?) et de représentants des employés, agents et ouvriers, des parlementaires, des représentants, des débitants et consommateurs.

Il ne s'agit pas là d'un simple organisme consultatif et exceptionnel, mais d'un conseil en fait permanent, pouvant être convoqué en dehors des sessions régulières (mensuelles ou bi-mensuelles), sur la demande de la majorité, et auquel

(1) Le *Conseil supérieur de l'exploitation du monopole des tabacs et des allumettes.*

le directeur général ou celui des contributions indirectes devraient « rendre compte de tous les faits intéressant l'exploitation du monopole et donner communication des décisions qu'ils auraient prises *ou qu'ils auraient l'intention de prendre* ».

Voici quels sont ses pouvoirs que le projet qualifie d' « étendus » :

Non seulement ce conseil aurait « plein pouvoir pour approuver la façon de faire employée *ou projetée* », mais « il pourrait recevoir directement les suggestions des conseils de manufactures, et trancherait les litiges qui pouraient survenir, pour différentes raisons, entre la direction générale, et les directions locales ». Le directeur général qui, pour différentes « raisons » que nous pouvons imaginer, ne voudrait pas approuver les décisions des conseils de manufactures serait pourtant obligé de s'incliner.

Pour terminer, ce conseil « aurait à examiner toutes les questions touchant à la bonne marche de tous les services ».

Ces pouvoirs, en réalité absolus, sont accordés au conseil sous la seule réserve qu'en cas de désaccord avec le directeur général, la décision appartiendrait au ministre.

C'est la main-mise du Cartel sur les deux monopoles. Seuls les planteurs ont jugé prudent de ne pas figurer officiellement, mais rien ne les empêcherait de se présenter en cette qualité générale et mal définie de « consommateurs. »

Il nous semble, dans tous les cas, impossible de compter sur la présence de parlementaires aux côtés de leurs électeurs, ou sur la décision du ministre, pour assurer la subordination des intérêts particuliers à l'intérêt général.

Mais faut-il ne voir dans ce projet que la conjonction occasionnelle du désir légitime d'une partie du personnel d'être traité comme il le mérite, et des réactions conservatrices de quelques catégories de privilégiés, ayant abouti à une solution de hasard ? Ce serait une erreur.

Ce conseil d'administration, forme à laquelle se plient si bien les aspirations diverses, est l'organisme type issu des dernières conceptions économico-sociales, et il a été proposé successivement pour toutes les gestions d'État réformées ou à instituer : chemins de fer, forces hydrauliques, mines... etc (1). M. Fayol, étudiant le projet de réorganisation des P. T. T. orné de cet appendice soi-disant indispensable du conseil d'exploitation ainsi composé, a démontré de façon impitoyable qu'il y avait une erreur fondamentale à vouloir assimiler cette coalition d'intérêts discordants au faisceau d'intérêts concordants qui trouve d'ordinaire son expression dans le conseil d'administration des entreprises privées (2).

Mais revenons au régime des allumettes.

Admettons que le régime proposé n'entraîne pas la ruine d'une industrie désormais sans direction, sans programme, succombant sous le poids d'un personnel parasitaire qui exigerait vraisemblablement l'augmentation de sa rétribution, et l'aggravation, peut-être encore possible, de l'automatisme de ses conditions d'avancement ;

---

(1) Voir les projets de *nationalisation industrialisée* proposés par la C. G. T.

(2) Henri Fayol « L'incapacité industrielle de l'État, les P. T. T. » (Dunod, éditeur).

Supposons même que la gestion réalisée dans ces conditions soit miraculeusement supérieure à toutes les espérances, tous les intéressés n'agissant plus qu'en vue de l'intérêt général ;

Nous ne pouvons tout de même pas pousser le raisonnement jusqu'à l'absurde et supposer que l'État français, sans matières premières, puisse fabriquer à meilleur compte non seulement que l'industrie française à laquelle il devra acheter le sesquisulfure, mais même que l'industrie étrangère supérieurement outillée, installée sur la matière première, et en possession du marché mondial.

L'industrie suédoise, qui exporte déjà pour un milliard de francs d'allumettes par an, pourra lui fournir, tant que ses immenses forêts ne seront pas passées dans la machine continue qui prend l'arbre et rend les allumetes en boîtes, ses produits à moins cher qu'il ne pourra jamais les fabriquer avec du bois acheté.

Le transport du bois découpé est aussi onéreux que celui des allumettes.

Alors pourquoi prendre au contribuable français écrasé trente nouveaux millions pour rendre moins productif l'impôt qu'il paye sur les allumettes ?

§ 3. — *La solution réaliste*

Envoyons donc cet étatisme équivoque parce qu'intéressé rejoindre le libéralisme non moins intéressé, et voyons comment la question se pose en réalité.

Il s'agit d'instituer un régime des allumettes tel qu'il en résulte un produit maximum pour le Trésor, sans augmentation de prix pour le consommateur.

Mais le prix payé par le consommateur étant bien supérieur à la valeur du produit, il est évident qu'il ne faut pas laisser s'établir la concurrence à la vente. Montesquieu était déjà de cet avis quand il écrivait : « Lorsqu'un objet se trouve frappé d'un impôt qui dépasse sa propre valeur, le Prince doit vendre lui-même sa propre marchandise, et ne pas permettre que le peuple puisse aller l'acheter ailleurs ». Il faut donc maintenir le monopole de la vente au profit de l'État tel qu'il existe. Ce monopole se trouve être d'ailleurs le procédé qui, à dépense égale pour le consommateur, répartit le plus favorablement aux intérêts de la collectivité les divers éléments du prix payé : impôt, frais de vente, frais de fabrication, comme l'ont montré dans une matière infiniment plus large et différente les travaux récents du Comité des experts (1). Le monopole de la vente évitera aussi le maintien de la perception de ces droits de douane à l'importation dont le produit fait partie en réalité de celui du monopole.

Dans l'intérêt du Trésor et du contribuable, l'État con-

---

(1) Le Comité international des experts financiers, réuni il y a quelques mois pour déterminer la capacité de paiement de l'Allemagne, s'est livré à des études très minutieuses sur les conditions d'application et les résultats comparés dans ce pays des différents procédés fiscaux. A la suite de l'étude du régime fiscal des Tabacs, il a obtenu la répartition suivante des différents éléments d'une dépense moyenne annuelle de 24 marks or 58 par habitant :

a) Sous le régime de la vente libre : impôt : 8 mk 07 ; vendeur : 7 mk 09 ; fabricant : 9 mk 42.

b) Sous le régime du monopole : impôt : 17 mk 53 ; vendeur : 1 mk. 48 ; fabricant : 5 mk 57.

tinuera donc à vendre lui-même les allumettes. Mais où s'en procurera-t-il ?

Nous ne pensons pas qu'il y ait lieu à la moindre hésitation et nous répondons : où, à qualité égale, elles lui coûteront le moins cher. Nul industriel, nul commerçant, nul acheteur, n'agissent autrement. Encore ces particuliers seraient libres de gaspiller leur argent ou de diminuer éventuellement leur profit. L'État ne l'est pas. Le Trésor public, prélevé sur les ressources des contribuables, lui doit être de plus en plus sacré.

La solution est nette ici : le contribuable français n'accepte de payer les allumettes un prix fixé par l'État bien supérieur à leur valeur, que pour assurer au Trésor des ressources supplémentaires. Aucune considération ne doit permettre de détourner au profit de particuliers une partie de cet impôt consenti. Les nécessités financières sont telles que ce produit doit être maximum ; donc la régie aura le devoir d'acheter dans les meilleures conditions.

Sous cette réserve, notre patriotisme industriel serait encore plus satisfait si une fabrication *viable* pouvait s'instituer sur notre sol, et malgré les difficultés connues, concourir, à conditions égales, à la fourniture de la régie. Il y aurait là un emploi peut-être trop hardi pour les capitaux dont le rédacteur de l'*Information financière* nous indiquait la disponibilité.

Il est un produit, sacrifié jusqu'alors, pour lequel aucune difficulté de matière première n'empêcherait les fabricants français de lutter avec la concurrence étrangère. C'est l'allumette bougie, dont la fabrication serait certainement entreprise par les fabricants de bougies dont la production

a dû depuis quelques années suivre la diminution d'emploi progressive de ce mode d'éclairage.

Nous arrivons donc à la solution suivante : monopole de la fourniture des allumettes par l'État, qui achète aux meilleures conditions mondiales, et revend dans le pays au prix du monopole.

Est-il possible de se faire une idée de la plus-value dont profiterait le Trésor par suite de l'institution de ce régime ?

Nous allons l'essayer.

Prenons les chiffres de 1922 tels qu'il nous sont fournis par le rapport de M. le sénateur Dausset, auquel nous avons déjà fait tant d'emprunts.

Voici ce que dit M. Dausset lui-même des achats à l'étranger : « On est obligé de constater que sur les produits vendus, les achats d'allumettes à l'étranger représentent 37 pour cent (16 milliards 22 millions contre 43 milliards fabriqués en France). Achetés à l'étranger ces 37 pour cent ont coûté 16.200.000 francs, et les 63 pour cent fabriqués en France 53.000.000. environ (1).

Le prix de revient total des allumettes consommées a donc atteint 69.200 000 francs. Or le prix de revient de ces mêmes quantités consommées, si elles avaient été achetées

---

(1) Rapport cité, p. 217.

Notre argumentation est d'ailleurs renforcée par ce fait que le chiffre de 16 millions de francs cité par M. Dausset pour le prix de revient des allumettes étrangères, est très probablement exagéré. Dans la réponse à une question écrite de M. J. Louis Bonnet, député, l'administration des Finances a donné elle-même, le 22 février 1924, le chiffre de 14.150.245 francs. La plus value que nous envisageons n'en serait que plus considérable.

entièrement à l'étranger, n'aurait été que de 43.784.000 francs, comme il est facile de le calculer. *Le régime proposé aurait donc procuré au Trésor en* 1922 *un profit supplémentaire certain de* 25.416.000 francs et l'on peut compter sur une plus-value de plus en plus considérable par suite de l'augmentation constante de la consommation (1). Il est permis aussi d'espérer que *l'achat direct* procurerait à la Régie des conditions plus avantageuses que celles qu'elle obtient par l'intermédiaire inattendu de la Compagnie France-Afrique.

L'énorme avantage financier de ce système ne fait donc pas de doute.

Mais quelles objections peut-on lui adresser ? Nous en apercevons deux, de nature et de valeur différentes :

Il nous faut d'abord repousser un dernier assaut du nationalisme économique. Nous avons entendu émettre la crainte que, si nous achetons au meilleur marché, c'est-à-dire à l'étranger, l'industrie étrangère ne profite bientôt de cette situation pour augmenter progressivement les prix. Ce raisonnement tendancieux repose sur une conception trop naïve pour n'être pas simulée de ce qu'on nomme de façon simpliste l'industrie étrangère. Il y a en réalité des entreprises suédoises, japonaises, belges, américaines, anglaises, italiennes, etc... en état de lutte industrielle. Les représentants de la régie à l'étranger ou les agents chargés des achats ne manqueraient pas de les mettre en concurrence.

Nous n'affirmons pas que le monopole de fait de la fabri-

(1) Notre consommation a augmenté de 6 milliards en 1923. (De Lasteyrie. Discussion au Sénat, le 16 mars 1924).

cation allumettière ne se réalisera jamais ; mais rien ne prouve qu'un cartel mondial, soumis malgré tout à la loi économique de substitution, nous imposerait des conditions si dures ; et d'ailleurs une augmentation abusive des prix aurait pour premier effet le développement rapide de notre industrie.

La seconde objection est plus sérieuse. Elle a trait au sort du personnel dont la suppression de la fabrication entraînerait le licenciement.

Indiquons d'abord que le total de ce personnel n'est que de 1878 agents, dont 1232 femmes.

Remarquons ensuite que la loi votée il y a quelques semaines, supprimant entièrement le monopole, devait entraîner le licenciement complet de ce personnel, alors que nous proposons d'en conserver une partie pour les opérations d'achat, de stockage, de manutention, d'expédition aux grossistes, de comptabilité. Des besognes faciles de simple déplacement portant sur une marchandise légère et maniable conviendraient parfaitement à cette catégorie si intéressante du personnel envers qui le pays a une dette : les mutilés et réformés et les veuves de guerre. Les mutilés et réformés ne sont que 234 : nous ne connaissons pas le nombre des veuves de guerre, mais il est certain que ces agents, mal utilisés jusqu'à présent, deviendraient productifs dans une besogne en rapport avec leurs possibilités.

Resterait le personnel déjà ancien, qui n'a aucune attache avec la loi sur les emplois réservés (1). A ces agents s'appli-

(1) Loi du 30 janvier 1923.

queraient tout naturellement les dispositions fixées par la Chambre pour le personnel à licencier à la suite de la suppression de l'arsenal de Rochefort et de la transformation de ceux de Lorient et de Cherbourg. Le personnel ancien, dont la retraite est proche, recevrait des facilités et des avantages pour cette retraite ; le personnel plus jeune des indemnités progressives de licenciement.

Ainsi se trouverait sauvegardée, au mieux des intérêts du pays, la situation des victimes de la guerre. Les compensations légitimes accordées au reste du personnel le seraient sans la moindre participation du Trésor, par suite des ressources supplémentaires provenant de la vente des usines qui, placées pour la plupart dans la banlieue des grandes villes, ont acquis de ce fait une plus-value appréciable. Leur mauvaise adaptation à l'industrie allumettière n'indique pas qu'elles ne puissent parfaitement convenir pour d'autres exploitations. Dans tous les cas le produit de leur vente dépasserait de beaucoup le montant des indemnités.

Aucune considération ne s'oppose donc à l'institution du régime que nous proposons, le seul qui ne sacrifie pas l'intérêt général au nom de principes équivoques.

CONCLUSION

Le caractère uniquement fiscal du monopole des allumettes nous semble démontré. Le dernier doute serait levé par le témoignage significatif d'un ministre devenu l'un des partisans les plus déterminés du monopole intégral, M. Doumer. Voici comment il s'exprimait il y a quelques années, du banc du gouvernement :

« En présentant le budget de 1897, à la place où je suis maintenant, et n'étant pas chaud partisan *d'un monopole qui n'est pas très productif, celui des allumettes*, j'avais voulu le supprimer. Ayant réussi à établir le budget avec un supplément de 23 millions de recettes sur les dépenses, j'avais donc voulu supprimer les manufactures d'allumettes précisément *à raison de la façon primitive et barbare dont ce monopole était exploité.*

« A ce moment les ouvriers et ouvrières des allumettes étaient frappés de maladies qui leur faisaient tomber les dents. Il y avait là quelque chose d'abominable et, quand j'avais visité nos manufactures, j'avais eu honte.

« *Puis, la réflexion est venue. Nous avions alors une dette de* 28 *ou* 29 *milliards qui nous paraissait énorme. J'ai fait affecter, pour la première fois, à l'amortissement de la dette ces* 25 *millions d'excédents* (1) .»

(1) Chambre des Députés ; séance du 11 février 1921.

Notre dette n'est plus de 29 milliards ! Le bilan de la dernière guerre a pu s'établir, il y a quelques années, dans les termes suivants : « une circulation fiduciaire de 40 milliards, des prix sextuples, des impôts multipliés non seulement par quatre, mais par cinq, six ou sept, une dette flottante permanente de 50 milliards, une dette à long terme de 200 milliards, et des changes très dépréciés... » (1).

Cette situation n'a pas cessé de s'aggraver depuis l'époque où ces lignes ont été écrites (1921), et l'ensemble de notre dette dépasse actuellement 400 milliards.

Le gouvernement qui, depuis le 16 juin dernier a assumé la charge d'une telle situation économique et financière sera certainement déterminé à tirer parti de toutes les ressources de l'État. Comme en 1897 le monopole des allumettes peut et doit lui être d'un grand secours financier.

La position politique de la nouvelle majorité nous permet de penser que le trésor public n'en sera pas dessaisi mais nous voudrions être assuré que les préoccupations politiques ne primeront pas les nécessités financières, et n'amèneront pas le Gouvernement à rétablir à grands frais l'exploitation dans sa faillite actuelle (2).

Nous avons montré dans quelles conditions le monopole

---

(1) TRUSTEE,« le bilan de la guerre » (Plon, éditeur).

(2) Au lendemain de la suppression du monopole, M. Herriot écrivait : « Et si, dans quelques années *ou quelques mois*, une majorité républicaine décidait de reprendre, pour l'industrialiser, ce monopole... » (L'Économiste parlementaire, 15 mars 1924). Devenu, à la suite des élections, le chef de la nouvelle majorité, il a fait connaître les grandes lignes de son programme où figure, naturellement, le rétablissement urgent du monopole des allumettes.

peut, au contraire, procurer chaque année au trésor 25 à 30 millions supplémentaires, c'est-à-dire un *produit total d'une centaine de millions* tout en utilisant enfin un personnel qu'il convient de réhabiliter à ses propres yeux, en l'empêchant d'être un personnel parasitaire.

Le monopole de la vente coupe court à la fois aux compétitions des intérêts privés qui voudraient se servir du protectionnisme pour réaliser des bénéfices dans une industrie qui n'est pas viable, et aux appétits d'une clientèle politique qui se déguisent sous des préoccupations de progrès techniques.

Il n'est pas douteux qu'il y a lieu de chercher une nouvelle formule de l'organisation des services publics, et que la formule de la participation tripartite des agents, des consommateurs, et de l'État, peut être extrêmement féconde. Mais cette formule est loin encore d'être au point. Elle implique non seulement une étude approfondie des conditions particulières à chacune des activités économiques ou industrielles de l'État, mais une transformation profonde de l'esprit de lutte ou de coterie qui anime trop souvent aujourd'hui ses promoteurs.

Au surplus l'état du trésor français ne permet pas actuellement de faire de nouvelles expériences. Il s'agit de trouver un système qui procure des ressources sans faire courir d'aléas. Nous ne donnons pas notre solution comme devant être définitive et idéale, mais bien comme représentant *la seule solution immédiatement pratique et productive.*

Le Président de la Thèse,
Georges SCELLE.

Pour le Doyen de la Faculté de Droit
de l'Université de Dijon
L'assesseur,
M. VIGNES

Vu : et permis d'imprimer,
Dijon, le 10 juin 1924.
Le Recteur de l'Académie de Dijon,
Th. ROSSET.

LES DATES PRINCIPALES

I. L'IMPOT

proposé.....	12 juin	1871
voté	4 sept.	1871
augmenté.....	28 fév.	1872
—	10 mars	1872

II. LE MONOPOLE

1° L'exploitation en régie

proposé	25 juillet	1872
voté.....	2 août	1872
1re Adjudication	12 oct.	1872
approuvée	16 mars	1873
La question des stocks:		
Décision	8 mai	1873
Accord avec la Cie	11 déc.	1873
Cie investie de la fabricaton	1er oct.	1874
— — vente ...	1er janv.	1875
Loi sur la fraude.....	29 juillet	1875
Dénonciation de la convention.....	31 déc.	1883
Nouvelle convention :		
Conclue.....	28 janv.	1884
Repoussée par l'As.	10 juin	1884
2e Adjudication:		
3e demande d'abrogation du droit de perquisition	28 juillet	1886
Dénonciation de la convo	31 déc.	1888

2° L'exploitation par l'Etat :

votée.....	21 nov.	1889
prise de possession	1er janv.	1900
Suppression, loi du	22 mars	1924

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION 9
BIBLIOGRAPHIE ET SOURCES 13

I. — L'IMPOT

Historique sommaire de l'industrie de l'allumette chimique 19
Institution de l'impôt 22
La situation de l'industrie 23
Les résultats de l'impôt 25
Vers le monopole 27

II. — LE MONOPOLE

1°. — L'EXPLOITATION EN RÉGIE

A. La première concession 33
§ 1. L'adjudication 33
§ 2. Les difficultés 37
a) L'écoulement des stocks 39
b) La convention du 11 décembre 1873 41
§ 3. La gestion de la Compagnie 44
a) La hausse des prix 46
b) L'inquisition 47
§ 4. La résiliation 49
B. La seconde concession 51
C. L'institution de la gestion directe 53

a) Le vote du régime de liberté 53
b) La protection ouvrière..... 54
c) La liberté..... 63
d) Les nécsssités financières..... 63
e) L'escamotage du vote..... 64

D. Le bilan de la Régie 65

2°. — L'EXPLOITATION PAR L'ETAT

A. L'avant-guerre..... 70
§ 1. La carence de l'administration et l'action du personnel; la suppression du phosphore blanc.... 70
§ 2. La réorganisation 81
a) L'installation et la fabrication 81
b) Le personnel 85
§ 3. Les résultats 93
a) Les résultats industriels..... 94
b) Les conséquences fiscales 100

B. La guerre 102
§ 1. La gestion de guerre 103
§ 2. Les conséquences..... 109

C. L'après-guerre 111
§ 1. La liquidation de l'étatisme de guerre..... 111
§ 2. La question des monopoles anciens..... 113
a) La faillite des monopoles fiscaux 113
b) La campagne contre les monopoles .. 118
c) La suppression du monopole des allumettes 121
d) Le maintien du monopole des allumettes..... 130

D. La situation actuelle 132
§ 1. La solution anti-étatiste 133
§ 2. La solution étatiste..... 140
§ 3. La solution réaliste..... 149
CONCLUSION 156
LES DATES PRINCIPALES 159

ERRATUM :

Page 53, lire : *C. — L'institution de la gestion directe,* au lieu de : *C. — L'institution de la régie.*

IMPRIMERIE BERNIGAUD ET PRIVAT, DIJON
15, RUE BOSSUET

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION 9
BIBLIOGRAPHIE ET SOURCES 13

I. — L'IMPOT

Historique sommaire de l'industrie de l'allumette chimique 19
Institution de l'impôt 22
La situation de l'industrie 23
Les résultats de l'impôt 25
Vers le monopole 27

II. — LE MONOPOLE

1°. — L'EXPLOITATION EN RÉGIE

A. La première concession 33
§ 1. L'adjudication 33
§ 2. Les difficultés 37
a) L'écoulement des stocks 39
b) La convention du 11 décembre 1873 41
§ 3. La gestion de la Compagnie 44
a) La hausse des prix 46
b) L'inquisition 47
§ 4. La résiliation 49
B. La seconde concession 51
C. L'institution de la gestion directe 53

a) Le vote du régime de liberté 53
b) La protection ouvrière..... 54
c) La liberté..... 63
d) Les nécsssités financières..... 63
e) L'escamotage du vote..... 64

D. Le bilan de la Régie 65

2°. — L'EXPLOITATION PAR L'ETAT

A. L'avant-guerre..... 70
§ 1. La carence de l'administration et l'action du personnel; la suppression du phosphore blanc.... 70
§ 2. La réorganisation 81
a) L'installation et la fabrication 81
b) Le personnel 85
§ 3. Les résultats 93
a) Les résultats industriels..... 94
b) Les conséquences fiscales 100

B. La guerre 102
§ 1. La gestion de guerre 103
§ 2. Les conséquences..... 109

C. L'après-guerre 111
§ 1. La liquidation de l'étatisme de guerre..... 111
§ 2. La question des monopoles anciens..... 113
a) La faillite des monopoles fiscaux 113
b) La campagne contre les monopoles .. 118
c) La suppression du monopole des allumettes..... 121
d) Le maintien du monopole des allumettes..... 130

D. La situation actuelle 132
§ 1. La solution anti-étatiste 133
§ 2. La solution étatiste..... 140
§ 3. La solution réaliste..... 149
CONCLUSION 156
LES DATES PRINCIPALES 159

ERRATUM :

Page 53, lire : *C. — L'institution de la gestion directe,* au lieu de : *C. — L'institution de la régie.*

Imprimerie Bernigaud et Privat, Dijon
15, rue bossuet